

การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)
ในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



โดย
นฤมล กิจไพศาลรัตนา

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พฤษภาคม 2550

ISBN 978-974-9990-79-7

การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)
ในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Using the balanced scorecard in
Political Science Library, Chulalongkorn University



โดย

นฤมล กิจไพศาลรัตนา

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พฤษภาคม 2550

ISBN 978-974-9990-79-7

ที่ปรึกษาโครงการ

รศ. ดร. พสุ เดชะรินทร์

ผู้รับผิดชอบโครงการ

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ดำเนินการวิจัย


นางนฤมล กิจไพศาลรัตน์

ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

มิถุนายน 2549 – พฤษภาคม 2550



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รายงานการวิจัยเรื่องนี้ได้รับทุนสนับสนุน
จาก
งบประมาณเงินรายได้
ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประจำปี 2549

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงคุณภาพในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในห้องสมุด โดยอาศัยแนวคิดการวัดผลเชิงคุณภาพของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ด้วยการกำหนดมุมมองในการประเมิน 4 ด้านได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน และมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนต่างๆได้แก่ การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์โดยการประเมินสถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอก (การวิเคราะห์ SWOT) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของห้องสมุด การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ระดับห้องสมุด โดยกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง การวิเคราะห์และกำหนดตัวชี้วัด รวมทั้งการศึกษามผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เป้าหมายในอนาคต และโครงการหรือกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อแปลงและถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ และการทดลองเทียบเคียง (Benchmarking) กับห้องสมุดในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 5 คณะ ได้แก่ ห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ห้องสมุดคณะครุศาสตร์ ห้องสมุดคณะเศรษฐศาสตร์ ห้องสมุดคณะนิติศาสตร์ และห้องสมุดคณะอักษรศาสตร์

ผลจากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า

1. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่หวังผลกำไร และเป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ
2. โดยมีพันธกิจ คือการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้ เป็นผู้นำด้านบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ และให้บริการสารสนเทศประเภทต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งรับผิดชอบและให้ความสำคัญต่อการบริการสังคม
3. ผลจากการวิเคราะห์ SWOT พบว่ากลยุทธ์ระดับองค์กรของห้องสมุดเป็นกลยุทธ์รุกขยาย ส่วนกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้แก่การเสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Library) อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

Abstract

"Using the balanced scorecard in Political Science Library, Chulalongkorn University" is a qualitative research. The objective of this study was to implement the balanced scorecard adopted from Robert S. Kaplan and David P. Norton in Political Science Library. The balanced scorecard examined the entire organization from four perspectives: the user perspective, the internal process perspective, the learning and growth perspective and the financial perspective. Each perspective had strategic objectives, goals and activities, associated with it. There were many implementation processes. First we analyzed the situations that called SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats). Next reviewed the library's vision, mission and strategy map and clarified strategic objectives for each perspective. Then proposed the metrics that were specific, measurable, and balanced, analyzed the options for collecting the data and translated strategic issues into action plan. Benchmarking was chosen to measure and compare the work processes of our Library to 5 social and humanities sciences libraries in Chulalongkorn University: Faculty of Commerce and Accountancy Library, Faculty of Education Library, Faculty of Economics Library, Faculty of Law Library and Humanities Information Center, Faculty of Arts.

The results were then processed and summarized as follow: -

1. The vision of Political Science Library is:- non-profit organization and the leader in political science resources center in Thailand.
2. It's missions are:- to satisfy the customers, provide efficiency information services, encourage the Library staffs and have social services responsibility.
3. In SWOT analysis, corporate strategy of Political Science Library is S-O strategy (Strengths and Opportunities) or matching approach and business strategy is to fulfill the Library into e-Library with high and efficiency technology.

คำนำ

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นห้องสมุดแห่งหนึ่งที่พยายามศึกษาหาวิธีในการปรับปรุงคุณภาพการบริการ และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นห้องสมุดที่ทันสมัย และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้มากที่สุด ภายหลังจากที่ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการบริการดังกล่าวก็พบว่า การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) เป็นเครื่องมือทางการบริหารจัดการและการประเมินผลรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจในการนำมาประยุกต์ใช้ แม้ส่วนใหญ่จะนำไปใช้อย่างแพร่หลายในองค์กรเอกชนก็ตาม แต่ก็พบว่าได้มีการนำไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรหลายแห่ง รวมทั้งนำไปใช้ในห้องสมุดโดยเฉพาะห้องสมุดในสหรัฐอเมริกา เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย ที่เริ่มนำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ตั้งแต่ปี 2001 และยังคงใช้อย่างต่อเนื่องโดยมีการประเมินผลตัวชี้วัดทุกปี

นอกจากนี้ห้องสมุดเกือบทุกแห่งมักรวบรวมตัวเลขและจัดเก็บสถิติต่างๆมากมาย ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ก็เช่นเดียวกันมีการจัดเก็บรวบรวมตัวเลขและสถิติต่างๆเป็นประจำทุกปีเพื่อการจัดทำรายงานประจำปีของห้องสมุด และทำรายงานประจำปีของคณะรัฐศาสตร์ การจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวเป็นการระดมอย่างมากต่อบุคลากรห้องสมุดทั้งสิ้นเปลืองแรงงานและเวลา และยังเป็นการจัดเก็บแบบไร้ทิศทาง และไม่มีเป้าหมาย แต่เมื่อนำการวัดผลเชิงดุลยภาพมาใช้ ทำให้เกิดความชัดเจนในการจัดเก็บมากขึ้น สามารถพิจารณาได้ว่าข้อมูลประเภทใดควรเก็บหรือไม่ควรเก็บ

จากการศึกษาดังกล่าวจึงเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยทดลองนำรูปแบบการวัดผลเชิงดุลยภาพมาประยุกต์ใช้ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ โดยคาดหวังว่าจะช่วยให้การบริหารจัดการห้องสมุดเป็นไปอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามงานวิจัยเรื่องนี้คงไม่เสร็จสมบูรณ์หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากหลายฝ่าย ผู้วิจัยจึงใคร่ขอขอบพระคุณ และขอขอบคุณมา ณ ที่นี้ดังนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. พสุ เดชะรินทร์ ผู้ช่วยอธิการบดี ที่กรุณารับเป็นที่ปรึกษาโครงการ และส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ ที่ให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำโครงการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ทุกคนที่ร่วมกันระดมความคิด ทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างมาก

นฤมล กิจไพศาลรัตนา

พฤษภาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภูมิ	ซ
สารบัญภาพ	ณ
บทสรุปผู้บริหาร	(1)
บทที่	
1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ทฤษฎี กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) มาใช้ในองค์กรต่างๆ	4
การนำแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้	4
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
กรอบแนวคิด	12
ปัญหาในการวิจัย	12
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	12
ขอบเขตและขั้นตอนของการวิจัย	13
2 ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	15
ภาพรวมและบทบาทของห้องสมุด	15
ความสำคัญของแผนงาน	16

สารบัญ (ต่อ)

2	ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)	15
	งานประจำ	16
	งานบริหาร	18
	งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	19
	งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ	21
	งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ	24
	งานระบบสารสนเทศ	34
	งานบริการผู้อ่าน บริการช่วยค้นคว้า และยืมระหว่างห้องสมุด	40
	งานบริการจ่าย-รับ	41
	งานโครงการ	41
3	การดำเนินการวิจัย	47
	ขอบเขตการวิจัยและวิธีการวิจัย	48
	การวิเคราะห์ข้อมูล	51
4	การนำการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) มาใช้ใน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	52
	แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)	52
	กระบวนการในการจัดทำ Balanced scorecard ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์	54
	ข้อมูลทั่วไป	55
	การเทียบเคียงกับห้องสมุดอื่น	56
	การวางแผนกลยุทธ์	61
	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์	72
	การกำหนดกลยุทธ์	74
	การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	81

น
สารบัญ (ต่อ)

5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	105
	การใช้การวัดผลเชิงคุณภาพในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ	105
	การสรุปและอภิปรายผล	107
	เป้าหมายสูงสุด หรือพันธกิจของห้องสมุด	107
	ภาพรวม: การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	107
	มุมมองทั้ง 4 ด้าน	109
	สรุป	111
	เอกสารอ้างอิง	113
	ภาคผนวก	120
	ก รายละเอียดประเภทของงานและกิจกรรมที่บุคลากรห้องสมุดรับผิดชอบ	121
	ข สรุปผลการใช้กำลังคนสำหรับงานห้องสมุด	154

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์และนำสู่การปฏิบัติด้วยการวัดผลเชิงคุณภาพ	55
2	การเปรียบเทียบการบริการยืมคืนหนังสือในห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ	58
3	การใช้ SWOT Evaluation Model กำหนดกลยุทธ์หลักของ คณะรัฐศาสตร์	76
4	ความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมอง ทั้ง 4 ด้าน	84
5	แผนปฏิบัติการและดัชนีชี้วัดเพื่อการควบคุมและประเมินความสำเร็จ	91
6	จำนวนและร้อยละของตัวชี้วัดจำแนกตามมุมมอง 4 ด้าน	98
7	การกำหนดผู้รับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการ	101

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	จำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุด	2
2	โครงสร้างการแบ่งส่วนงานห้องสมุด	17
3	จำนวนนิสิตทั้งหมดของแต่ละคณะ	57
4	อัตราการยืมคืนหนังสือของห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ ปีการศึกษา 2547	59
5	อัตราการยืมคืนหนังสือของห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ ปีการศึกษา 2548	59
6	อัตราการยืมคืนหนังสือของห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ ปีการศึกษา 2549	60
7	อัตราการยืมคืนหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ปีการศึกษา 2547-2549	60
8	จำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ	64
9	ความพึงพอใจของผู้ใช้ที่มีต่อบริการในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์	65
10	ปริมาณการยืมหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ	66
11	เปรียบเทียบการยืมหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์กับห้องสมุดต่างคณะ ในปีการศึกษา 2547	66
12	เปรียบเทียบการยืมหนังสือในห้องสมุดรัฐศาสตร์กับห้องสมุดต่างคณะ ในปีการศึกษา 2548	67
13	เปรียบเทียบการยืมหนังสือในห้องสมุดรัฐศาสตร์กับห้องสมุดต่างคณะ ในปีการศึกษา 2549	67
14	บุคลากรห้องสมุดรับผิดชอบแต่ละงาน	105

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า	
1	ฐานข้อมูลการสั่งซื้อหนังสือ	20
2	ผลลัพธ์การสืบค้นจุลสาร	29
3	ฐานข้อมูลหนังสือพิมพ์มติชน	35
4	Web page ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ	36
5	หน้าเมนูหลักของฐานข้อมูล	37
6	การแสดงผลการสืบค้นผลงานที่ได้รับการอ้าง (Cited works)	38
7	ผลลัพธ์การสืบค้นที่แสดงรายละเอียดผลงานที่อ้าง (Citing works)	38
8	การแสดงผลการสืบค้นด้วยปี (Citing year search)	39
9	ฐานข้อมูลประชากรวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	39
10	การวิเคราะห์ SWOT ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์	72
11	การนำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ	82
12	แนวคิด Balanced scorecard ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์	83
13	แผนที่ทางกลยุทธ์ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์	88
14	การแสดงผลความสัมพันธ์ในการใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ	109
15	การวิเคราะห์ SWOT จากมุมมองทั้ง 4 ด้าน	110

บทสรุปผู้บริหาร

การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงช่วยให้สามารถประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติ และวิเคราะห์ได้ว่าเกิดปัญหาด้านใด เพื่อนำมาแก้ไขได้ตรงจุดมากขึ้น (ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค 2548, 18) นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางการบริหารในการรวบรวมพลังของบุคลากรทุกคนทุกระดับเพื่อมุ่งเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการเชื่อมโยงกลยุทธ์ที่จะนำไปใช้ในเชิงเหตุผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากลยุทธ์ที่องค์กรจะใช้ สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล 2546, 261) การวัดผลเชิงดุลยภาพ จึงเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance management) และเป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีระบบการวัดและประเมินผลที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดทิศทาง นโยบายและกลยุทธ์สู่ระดับปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ช่วยให้การบริหารทิศทางนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างผลงานที่ดี ตลอดจนดำรงศักยภาพการแข่งขันในระยะยาวได้อย่างสมดุล (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล 2546, 266) ในปัจจุบันมีการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้แพร่หลายมากขึ้น ทั้งในบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ ในระดับองค์กรทั้งองค์กร ในองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร โรงพยาบาลสถานบริการสาธารณสุข และหน่วยงานภาครัฐในประเทศต่างๆทั่วโลกมากขึ้น (de Waal 2003, 31) ในขณะที่ยี่ 5 ปีก่อน มีการนำไปใช้เฉพาะในหน่วยงานระดับฝ่าย หรือหน่วยธุรกิจขนาดเล็กเท่านั้น

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่แสวงผลกำไรหน่วยงานหนึ่ง ที่ได้แสวงหาแนวทางในการพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายเน้นการปรับปรุงคุณภาพและยกระดับมาตรฐานของห้องสมุด เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการค้นคว้าวิจัย และสร้างระบบการบริหารงานที่ดี มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักที่สำคัญเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานสามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมาย ห้องสมุดจึงต้องหาวิถีทางปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการภายในให้ทันสมัยและก้าวหน้าตลอดเวลา ให้ทัดเทียมกับห้องสมุดหรือหน่วยงานอื่น และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ และให้ได้ชื่อว่าเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุดแห่งหนึ่ง ให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายและได้รับการยอมรับว่าเป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำระดับประเทศ จากเหตุผลดังกล่าวทางห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ จึงได้ศึกษา

(2)

วิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการบริหารจัดการงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในห้องสมุด โดยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร สิ่งพิมพ์และแหล่งข้อมูลต่างๆ มีการเตรียมความรู้สำหรับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานโดยการส่งเข้ารับการอบรม จัดประชุมสัมมนาผู้ปฏิบัติงาน และทำการศึกษาเพื่อการประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพในห้องสมุด โดยมีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ได้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)
2. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ใช้เป็นแนวทางในการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆของคณะรัฐศาสตร์ หรือหน่วยงานอื่นต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. วิเคราะห์ทางกลยุทธ์โดยการประเมินสถานการณ์ภายใน และสถานการณ์ภายนอก ของห้องสมุด เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats หรือ SWOT analysis)
2. ทบทวนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของห้องสมุด
3. วิเคราะห์และกำหนดว่าตัวชี้วัดและการวัดผลเชิงดุลยภาพของห้องสมุดมีที่มุมมอง เป็นมุมมองด้านใดบ้าง
4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) ระดับห้องสมุด โดยกำหนดเป้าหมายหรือ ขอบเขตที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง
5. กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และเป้าหมายในอนาคต รวมถึงแผนงานโครงการและกิจกรรมที่จะต้องทำ
6. จัดทำแผนงานโครงการ เพื่อแปลงและถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายไปสู่ปฏิบัติงาน

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ประยุกต์ใช้แนวทางการวัดผลเชิงดุลยภาพ ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992, 71-79) ด้วยการกำหนดมุมมองในการประเมิน 4

(3)

มุมมองได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน กำหนดตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวทางของสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำการวัดผลเชิงคุณภาพไปใช้ตั้งแต่ ปี 2546 (พสุ เดชะรินทร์ และสุภัทรียา จิตรกร 2546, 56-67) และทดลองเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับห้องสมุดในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 5 คณะ ที่สังกัดคณะที่มีจำนวนนิสิตมากกว่าคณะรัฐศาสตร์ ได้แก่ ห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ห้องสมุดคณะครุศาสตร์ ห้องสมุดคณะเศรษฐศาสตร์ ห้องสมุดคณะนิติศาสตร์ และห้องสมุดคณะอักษรศาสตร์ และมีขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ และการประยุกต์ใช้ด้วยการวัดผลเชิงคุณภาพดังนี้

ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์และนำสู่การปฏิบัติด้วยการวัดผลเชิงคุณภาพ

คำถามที่ต้องศึกษา	ขั้นตอน/เครื่องมือ	ผลที่ได้รับ
ปัจจุบันห้องสมุดเป็นอย่างไร	ประเมินสถานการณ์ภายในภายนอก ด้วยการวิเคราะห์ SWOT เทียบเคียงกับห้องสมุดอื่น (Benchmarking)	จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค สถานะภาพของห้องสมุด
ต้องการให้ห้องสมุดอยู่จุดใด (กำหนดวิสัยทัศน์)	นำผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนด ทิศทางการทำงานงานห้องสมุด	วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าประสงค์
จะทำให้ห้องสมุดไปถึงจุดนั้น ได้อย่างไร	ใช้เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ SWOT Matrix	กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
กำหนดวิธีหรือแนวทางปฏิบัติ	แปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยใช้ BSC และพิจารณามุมมอง 4 ด้าน	กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ หรือแผนปฏิบัติการ
การควบคุมและประเมินผล การปฏิบัติ	กำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล ความสำเร็จ และเป้าหมาย	ตัวชี้วัด (KPI)

(4)

ผลการศึกษา ผลจากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า

1. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่หวังผลกำไร และเป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ
2. กำหนดพันธกิจ คือการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้ เป็นผู้นำด้านบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ และให้บริการสารสนเทศประเภทต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งรับผิดชอบและให้ความสำคัญต่อการบริการสังคม
3. ผลจากการวิเคราะห์ SWOT พบว่ากลยุทธ์ระดับองค์กรของห้องสมุดเป็นกลยุทธ์รุกขยาย ส่วนกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้แก่การเสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Library) อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- De Waal, Andre A. 2003. The future of the balanced scorecard: An interview with Professor Dr. Robert S. Kaplan. *Measuring Business Excellence* 7(1): 30-35.
- Kaplan, Robert S. and David P. Norton. 1992. The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review* 70(1): 71-79.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. 2548. *คัมภีร์ร้อยกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- พลุ เดชะรินทร์ และสุภัทรีญา จิตรกร. 2546. สถาบันวิทยบริการกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และ Balanced Scorecard. ใน กิจจาริณี บำรุงตระกูล ... และคนอื่นๆ, บก. *สถาบันวิทยบริการ 2546: บริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิศักดิ์ พฤษชัยพิติกุล. 2546. การประยุกต์ใช้ Balanced scorecard ในโรงพยาบาล. ใน *Best practices in patient safety*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.

บทที่ 1

บทนำ

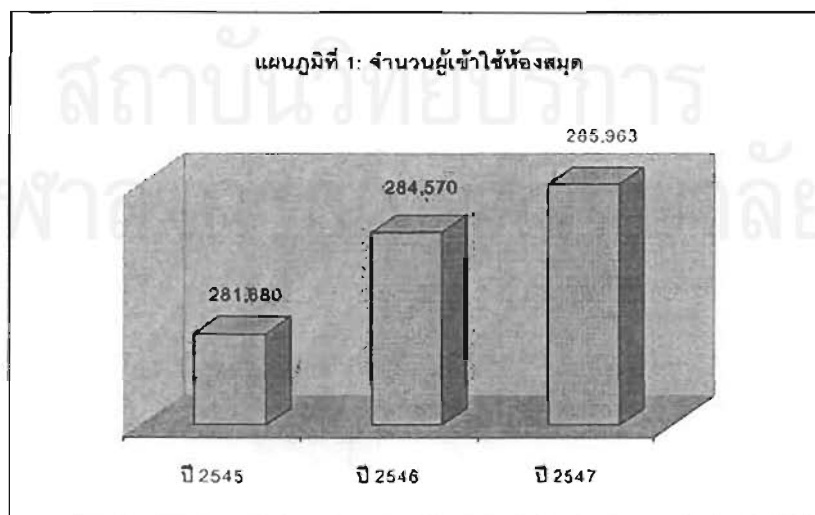
ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีการแข่งขันกันมากทั้งในโลกของธุรกิจและองค์กรภาครัฐ หน่วยงานแต่ละแห่งจึงพยายามหาวิธีทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงด้วยรูปแบบที่แตกต่างกัน ในจำนวนนี้หลายหน่วยงานได้คิดหาวิธีการประเมินผลรวมทั้งการวางแผนกลยุทธ์ และการนำแผนดังกล่าวไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธีรยุทธ วัฒนศุภโชค 2545, 19) สำหรับหน่วยงานภาครัฐได้มีการปฏิรูประบบราชการทั้งในระดับมหภาคหรือการปรับโครงสร้างองค์กร และการปรับปรุงในระดับจุลภาคที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เรียกว่าเป็นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองของความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น โดยการสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม และวัดผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด อันเป็นการเพิ่มคุณค่าในแง่ผลงานทั้งด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุณภาพและความพึงพอใจของผู้รับบริการ (คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2545, 2) โดยการใช้รูปแบบและแนวทางในการประเมินผลที่หลากหลายได้แก่ การกำหนดตัวชี้วัด (Key performance indicator หรือ KPI) การเทียบเคียง (Benchmarking) การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) หรือ การจัดทำตัวชี้วัดโดยการถาม-ตอบ หรือโดยอาศัยการจัดทำปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical success factors หรือ CSFs) เป็นต้น (กิตติ ภัคดีวัฒนะกุล 2546, 572)

สำหรับ Balanced scorecard หรือการวัดผลเชิงดุลยภาพ เป็นเทคนิควิธีหรือเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่ที่มีการนำมาใช้ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ด้วยการวัดและประเมินผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีการกล่าวถึงเป็นครั้งแรกโดย Robert S. Kaplan และ David P. Norton ในวารสาร Harvard Business Review ในปี 1992 (Kaplan and Norton 1992) โดยเริ่มใช้ในหน่วยงานธุรกิจเป็นลำดับแรก และมีการทดลองนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายกับหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรอื่นๆในเวลาต่อมา เช่น ห้องสมุดหลายแห่งในสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยฟลอริดา มหาวิทยาลัยแมริแลนด์ และมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย เป็นต้น ส่วนในยุโรปได้แก่ สมาคมวิจัยแห่งเยอรมัน (German Research Association) และในประเทศสวีเดน เป็นต้น และภายหลังการทดลองนำไปประยุกต์ใช้ ส่วนใหญ่เห็นเป็นประโยชน์ เช่น ผู้บริหารทั้งระดับสูง

และระดับกลางของห้องสมุดมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย เห็นว่าการวัดผลเชิงคุณภาพช่วยให้เห็นภาพโดยรวมของการบริหารห้องสมุด และสามารถช่วยบริหารจัดการงานในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังได้รับการยอมรับจากเจ้าหน้าที่ระดับผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดีอีกด้วย (Willis 2004, 65) สำหรับในประเทศไทย ได้มีการนำไปทดลองใช้กับหน่วยงานหลายแห่งทั้งภาครัฐและเอกชนเช่นเดียวกัน ได้แก่ สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ธนาคารกรุงไทย โรงพยาบาลเอกชนหลายแห่ง กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) รวมทั้งหน่วยงานห้องสมุดได้แก่ สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น ซึ่งล้วนแล้วแต่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี เช่น ผู้บริหารของ กบข. ได้ให้ความสำคัญกับเทคนิค Balanced scorecard และพิจารณาเห็นว่าเทคนิคการบริหารสมัยใหม่เทคนิคนี้ช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่ความเป็นสถาบันชั้นนำในด้านสถาบันเงินออมได้ (รลวันต์ ฅม้งรักษ์สัตว์ 2546, 54)

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นห้องสมุดทางสังคมศาสตร์ที่ก่อตั้งมานานนับกึ่งศตวรรษ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและมีพัฒนาการมาเป็นลำดับ และเป็นแหล่งค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ที่สำคัญแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของคณะฯ ให้พัฒนารุดหน้ามาโดยตลอด เป็นแหล่งจัดหา จัดเก็บและบริการทรัพยากรสารสนเทศสาขารัฐศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และสังคมวิทยาและมานุษยวิทยาแก่ชุมชนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประชาคมภายนอกที่มีนิสิตและอาจารย์ในคณะรัฐศาสตร์ นิสิตและอาจารย์ต่างคณะ และนักศึกษาและอาจารย์จากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ตลอดจนบุคคลทั่วไปให้บริการเป็นจำนวนมาก เช่นปี 2545 มีผู้ใช้ทั้งสิ้น 281,680 คน ในปี 2546 มีผู้ใช้ 284,570 คน และในปี 2547 มีผู้ใช้เพิ่มขึ้นเป็น 285,963 คน เป็นต้น (นฤมล กิจไพศาลรัตนา 2548, 60)



นอกจากนี้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ยังเป็นแหล่งสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการ รัฐศาสตร์ที่สำคัญ และก่อให้เกิดการพัฒนาและการเติบโตที่ยั่งยืนในทางรัฐศาสตร์ เห็นได้จากผลงานทางวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับการยอมรับและมีการนำไปอ้างอิงในสิ่งพิมพ์ต่างๆและต่อยอดทางความรู้ความคิดเพิ่มขึ้นอีกมากมาย (นฤมล กิจไพศาลรัตนา 2547)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นจึงเป็นความจำเป็นที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมาย เน้นการปรับปรุงคุณภาพและยกระดับมาตรฐานของห้องสมุด เน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการค้นคว้าวิจัย และสร้างระบบการบริหารงานที่ทันสมัย มีกรอบการทำงานที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักที่สำคัญเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ให้หน่วยงานสามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ต้องหาวิถีทางปรับกลยุทธ์การบริหารจัดการภายในห้องสมุดให้ทันสมัยและก้าวหน้าตลอดเวลา เพื่อให้ทัดเทียมกับห้องสมุดหรือหน่วยงานอื่น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ และให้ได้ชื่อว่าเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุดแห่งหนึ่ง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)
2. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. ใช้เป็นแนวทางในการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆของคณะรัฐศาสตร์ หรือหน่วยงานอื่นต่อไป

ทฤษฎี กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) มาใช้ในองค์กรต่างๆ

ในปัจจุบัน การวัดผลเชิงดุลยภาพ หรือ Balanced scorecard เป็นเครื่องมือหรือเทคนิควิธีการจัดการสมัยใหม่วิธีหนึ่งในการประเมินผลหลายวิธีที่ใช้ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัยหลักการวัดและประเมินผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และนับเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมและมีการนำไปใช้ในองค์กรต่างๆทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างแพร่หลาย

การวัดผลเชิงดุลยภาพ เริ่มเป็นที่รู้จักครั้งแรกเมื่อ Robert S. Kaplan ศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา และ David P. Norton ที่ปรึกษาด้านการจัดการ ได้ศึกษาปัญหาของตลาดหุ้นในสหรัฐอเมริกาในปี 1987 และได้เขียนบทความเรื่อง The balanced scorecard: Measures that drive performance ตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ปีที่ 70 ฉบับที่ 1 ปี 1992 หน้า 71-79 โดยเสนอแนวคิดเรื่องการประเมินผลองค์กรด้วยมุมมอง 4 ด้านแทนการพิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดด้านการเงินเพียงอย่างเดียว ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal process perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) และในปัจจุบัน การวัดผลเชิงดุลยภาพได้กลายเป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยให้องค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น (ยุทธนา แซ่เดียว 2548, 70)

การนำแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้

ในปัจจุบันการวัดผลเชิงดุลยภาพได้รับความนิยมและมีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศรวมถึงการนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานห้องสมุดต่างๆดังนี้

การนำไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆพบว่าการนำแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ในหน่วยงานต่างๆมากมายโดยเฉพาะอย่างยิ่งในหน่วยงานเอกชน ดังนี้

ศตวรรษ เพิมพ์ทวี (2545) ได้ศึกษา Balanced scorecard และ KPIs ของฝ่ายการพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) กรเอก ภัทรชนันท์ (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัทเอเซียเน เคมิคัล จำกัด รสวัลด์ ศรีอุไร (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard และ

KPIs ของโรงพยาบาลสัตว์วันวลจันทร์ มาลินี ชินสุภัคกุล (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard และ Key Performance Indicators สำหรับฝ่ายธุรกิจขนส่งทรัพย์สิน บริษัทกรุงเทพธุรกิจบริการ จำกัด สุเมธ ใจโต (2546) ศึกษาการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในการบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจรถยนต์ อัลฟ่าโรมิโอ สุดศรี หอสังจกุล (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัท เจ.ดี.ฟู้ด โปรดักส์ จำกัด สุจินดา ปิลาธิติก (2546) ศึกษาจัดทำ Balanced scorecard สำหรับฝ่ายตรวจสอบของสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง ประภาพรรณ อังสุภาณิข (2547) ศึกษาการจัดทำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพสำหรับบริษัทสตูลขนส่ง (2513) รัตนา วิชาญเจริญสุข (2547) ศึกษาทัศนคติของทีมผู้จัดการร้านพิซซ่ายักษ์ ประเทศไทย ที่ถูกประเมินผลการทำงานโดยใช้ Balanced scorecard วรุตม ศุภศิริ (2547) ศึกษาการจัดทำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพ สำหรับบริษัทไบโอ นิวทริชั่นแนลเซ็นเตอร์ จำกัด และสุดา เตชะประจักษ์จิตต์ (2547) ศึกษาความคิดเห็นและปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทยูพีเอส (ประเทศไทย) ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการนำ Balanced scorecard มาใช้ในองค์กร เป็นต้น

สำหรับในหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ก็มีการนำแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปประยุกต์ใช้เช่นเดียวกันเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูประบบราชการที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกแห่งต้องมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้ทันสมัย มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น

ปวีณา นามประดิษฐ์ (2546) ประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์วิจัยแห่งชาติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและของเสียอันตราย สมปอง ชื่นอร่ามรุ่งเรือง (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced และ KPIs สำหรับกองแผนงานและโครงการ กรมพลธิการทหารเรือ สุภิญญา เรืองทรัพย์ (2546) ศึกษา Balanced scorecard และ KPIs สำหรับเหล่ากาชาดจังหวัด สมฤดี พินิจอักษร (2547) ได้ประเมินประสิทธิผลกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข และสุชาติ วิจารณ์ทกุล (2547) ได้ศึกษาการจัดทำคู่มือสำหรับสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาการนำแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปประยุกต์ใช้กับระบบการวัดประเมินผลแบบอื่น เช่น การผสมผสานกับมาตรฐานสากลของระบบการบริหารคุณภาพ (ISO 9001:2000) (ธัญชัย โรจน์รุ่งเรือง 2545) หรือการพัฒนา 4c's scorecard เปรียบเทียบกับ Balanced scorecard (ธวัชพล พงศ์เลิศฤทธิ์ 2547) และการผสมผสาน Balanced scorecard กับองค์กรที่มีการจัดการตามแนวทางควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) (วรวิมล วิศิษฎ์บัณฑิตกุล 2547) เป็นต้น

การนำไปใช้ในห้องสมุด

การจัดเก็บตัวเลขและสถิติต่างๆของห้องสมุดถือเป็นกิจกรรมสำคัญที่ห้องสมุดทุกแห่งต้องปฏิบัติ เพื่อใช้จัดทำรายงานประจำปีเสนอผู้บริหารบ้าง เพื่อการของบประมาณบ้าง และส่วนใหญ่เป็นการจัดเก็บข้อมูลหรือให้ความสนใจเฉพาะสถิติที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านงบประมาณและการบริการผู้ใช้นั้น โดยไม่ได้ให้ความสนใจในมุมมองอื่น (Self 2004, 101) และการเก็บสถิติในลักษณะดังกล่าวเช่นที่เคยปฏิบัติกันมาแม้จะเป็นประโยชน์ในแง่แสดงผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดได้ แต่ก็ไม่สามารถแสดงศักยภาพโดยรวมของห้องสมุดได้ทั้งหมด (Stein 2002, vii-viii) นอกจากนี้ยังมีห้องสมุดบางแห่งจัดเก็บสถิติทั้งหมดโดยไม่จำแนกว่าจะใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ และนำไปใช้เพื่อแสดงอะไร การจัดเก็บสถิติดังกล่าวจึงไม่เกิดประโยชน์เท่าที่ควร ห้องสมุดหลายแห่งในอเมริกาเหนือ และยุโรป จึงได้พยายามหาทางกำหนดการเลือกเก็บเฉพาะสถิติที่นำไปใช้ประโยชน์และตรงกับความต้องการมากที่สุด (Blixrud 2002, 87-91 ; Brophy 2002, 1-8) การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) จึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีการนำมาใช้ในการพิจารณากิจกรรมต่างๆของห้องสมุดในภาพรวม โดยการเลือกเก็บเฉพาะข้อมูลตัวชี้วัดบางตัวที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของห้องสมุดที่สามารถแสดงภาพการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งห้องสมุดได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว ทั้งนี้เพราะการพิจารณาถึง 4 มุมมองดังกล่าวได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Willis 2004, 64) ประกอบกับปัจจุบันมีการมุ่งเน้นการปรับปรุงและปฏิรูปหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและตอบสนองของความต้องการของผู้ใช้บริการ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่ประยุกต์แนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพของ Kaplan และ Norton ไปใช้และประสบผลสำเร็จมากที่สุดแห่งหนึ่งคือ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยเวอร์จิเนีย (University of Virginia Library) ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเริ่มนำมาใช้อย่างจริงจังเมื่อกรกฎาคม 2001 (Self 2003) สำหรับห้องสมุดในประเทศไทยที่นำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้อย่างจริงจังจนถึงปัจจุบันได้แก่ สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเริ่มใช้ตั้งแต่พ.ศ. 2546 (พลุ เดชะรินทร์ และสุภัทรียา จิตรกร 2546)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธัญชัช โรจนรุ่งเรือง (2545) ได้ศึกษาการผสมผสานเครื่องมือการจัดการเชิงดุลยภาพกับมาตรฐานสากลของระบบการบริหารคุณภาพ (ISO 9001: 2000) โดยศึกษาศูนย์การศึกษาต่อเนื่องแห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงพยาบาลกรุงเทพ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงแนวทางและระดับการบูรณาการที่แตกต่างกันของทั้ง 2 องค์กร และแนวทางที่เหมาะสมควรกำหนดวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพที่สอดคล้องกับมุมมองใน Balanced scorecard และควรแต่งตั้งหน่วยงานถาวรรับผิดชอบในการพัฒนาระบบ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเชื่อมโยงระบบทั้งสองเข้าด้วยกัน

ศตวรรษ พิ้มทวี (2545) ได้ศึกษา Balanced scorecard และ KPIs ของฝ่ายการพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) โดยการศึกษากลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของฝ่ายการพนักงานเพื่อกำหนดแผนที่เชิงกลยุทธ์ และกำหนดวัตถุประสงค์ใน 4 มุมมองด้วยกันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

กรเอก ภัทรชนันท์ (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัทเอเชียเน เคมีคัล จำกัด และเห็นว่าการวัดผลเชิงกลยุทธ์ช่วยองค์กรในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการและสื่อสารไปยังพนักงาน และมีการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานด้วย

จำนงจิต โอภาสเสถียร (2546) ศึกษา Balanced scorecard และ KPIs ของฝ่ายสินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมการเกษตร เป็นการศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard เพื่อใช้เป็นเครื่องมือนำกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติ ทำให้องค์กรสามารถบริหารกลยุทธ์โดยผ่านการวัดผลการปฏิบัติงาน ทำให้ทุกคนในองค์กรเกิดการรับรู้อย่างทั่วถึงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ฉัตรชัย วิไลรัตนสุวรรณ (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัท ซี.พี. ด้าปลีกและการตลาด จำกัด เพื่อบริหารกลยุทธ์โดยผ่านทางผลการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วย โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของการวัดผล 4 มุมมองหลักคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการบริหารระบบภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ปวีณา นามประดิษฐ์ (2546) ศึกษาและจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของศูนย์วิจัยแห่งชาติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและของเสียอันตราย ใน 5 มุมมอง ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านเงินทุนสนับสนุน และได้มีการประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ในระยะ 4 ปีที่ผ่านมาด้วยตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced scorecard

รศวันต์ วมังรักษ์สัตว์ (2546) ได้ศึกษากระบวนการและวิธีการในการนำ Balanced scorecard มาใช้ในการดำเนินการจริงของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.) รวมถึงปัญหาและอุปสรรคที่เป็นปัจจัยในการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางแก้ไข การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารของ กบข. ได้ให้ความสำคัญกับเทคนิค Balanced scorecard และพิจารณาเห็นว่าเทคนิคการบริหารสมัยใหม่เทคนิคนี้ช่วยให้องค์กรก้าวไปสู่ความเป็นสถาบันชั้นนำในด้านสถาบันเงินออมได้ ขั้นตอนที่เป็นปัญหามากที่สุดคือ ขั้นตอนการกำหนดเกณฑ์การประเมินในแต่ละตัวชี้วัด เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่พนักงานและผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญร่วมกันในการดำเนินการ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าตัวแนวคิดหรือหลักการไม่ได้เป็นปัญหาสำคัญในการนำไปปฏิบัติ แต่ปัญหาเกิดจากตัวองค์กรและบุคลากรที่เป็นผู้นำเอาแนวความคิดและหลักการนั้นไปใช้

รศวัลค์ ศรีอุไร (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard และ KPIs ของโรงพยาบาล สัตว์วันวลจันทร์ ระดับโรงพยาบาลและหน่วยธุรกิจของโรงพยาบาล และจัดทำตัวชี้วัดให้กับระดับแผนก และระดับบุคคล และมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

มาลินี ชินสุภักคกุล (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard และ Key Performance Indicators สำหรับฝ่ายธุรกิจขนส่งทรัพย์สิน บริษัทกรุงไทยธุรกิจบริการ จำกัด เพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยเริ่มจากการวางกลยุทธ์ กำหนดแนวทางการปฏิบัติโดยจำแนกตามมุมมอง 4 ด้าน แต่ละมุมมองสัมพันธ์และสนับสนุนกัน กำหนดตัวชี้วัดของแต่ละวัตถุประสงค์และเป้าหมาย พร้อมแผนการดำเนินงาน

วราวัลย์ วัฒนเทศานันท์ (2546) ได้ศึกษาการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในการทำ CRM ของธุรกิจวิชาชีพสอบบัญชีและที่ปรึกษา โดยผ่านการวัดผลการปฏิบัติงาน และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่จำเป็น และกำหนดวัตถุประสงค์ใน 4 มุมมองหลัก ซึ่งทำให้พนักงานบริษัทเกิดการเรียนรู้ มีส่วนร่วมกับองค์กร และกำหนดกลยุทธ์ในการทำ CRM ของบริษัทได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทำให้บริษัทบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

สมปอง ชื่นอร่ามรุ่งเรือง (2546) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ขั้นตอนการจัดทำ Balanced scorecard และนำไปประยุกต์ใช้สำหรับกองแผนงานและโครงการ กรมพลศึกษาทหารเรือ เพื่อให้องค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยกำหนดมุมมอง 4 ด้าน และเนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐ จึงพิจารณามุมมองด้านการเงิน เป็นลำดับสุดท้าย

สุจินดา ปิรันธติลก (2546) ศึกษาจัดทำ Balanced scorecard สำหรับฝ่ายตรวจสอบของสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง โดยมุ่งหวังว่าจะสามารถบริหารกลยุทธ์โดยการวัดผลการปฏิบัติงาน และทำให้ทุกคนในองค์กรเกิดการรับรู้การเรียนรู้ มีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวัดผลใน 4 มุมมองหลัก

สุดศรี หอสังจุกุล (2546) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัท เจ.ดี.ฟู้ดโปรดักส์ จำกัด โดยการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และนำดุลยภาพดัชนีเครื่องชี้วัดที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ที่ครอบคลุมมุมมองทั้ง 4 ด้าน

สุภิญญา เรืองทรัพย์ (2546) ศึกษา Balanced scorecard และ KPIs สำหรับเหล่ากาชาดจังหวัด โดยพิจารณาจากมุมมองด้านสังคม งบประมาณและทรัพยากร ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมีตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลในแต่ละวัตถุประสงค์

สุเมธ ใจโต (2546) ศึกษาการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจรถยนต์ อัลฟาโรมิโอ เพื่อศึกษาระบบการดำเนินงาน การบริหารวางแผนการจัดการภายในองค์กร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท รวมทั้งพัฒนากระบวนการในการปฏิบัติงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เพื่อสร้างผลประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

อรสา อัครวัชรางกูร (2546) ได้สร้างและศึกษาความเป็นไปได้ในการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาล สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพไปใช้ในการปฏิบัติจริง โดยครอบคลุมการประเมิน 4 มุมมองประกอบด้วย มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมุมมองด้านงบประมาณ โดยมีขั้นตอนการศึกษาเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาล สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพ และการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการปฏิบัติจริง

งามจิตต์ วัฒนารณณ์ (2547) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับฝ่ายบริการระหว่างประเทศของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย เพื่อเป็นเครื่องมือทางการจัดการ และนำกลยุทธ์การจัดการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อการบรรลุเป้าหมายหลักคือ การเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้วัตถุประสงค์ที่กำหนด 4 มุมมองได้แก่ ด้านการเงิน เพื่อการเพิ่มรายได้และผลิตภาพด้านลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน เพื่อปรับปรุงกระบวนการ

ดำเนินงานให้ได้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความพอใจให้ลูกค้า และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถให้กับพนักงาน ปรับปรุงแบบประเมินผลงาน และระบบจูงใจพนักงานให้เหมาะสม

ศุวพล พงศ์เลิศฤทธิ (2547) ศึกษาการพัฒนา 4c's scorecard และเปรียบเทียบกับ Balanced scorecard ในปัจจุบันของ สำนักพัฒนาองค์กรเครือเจริญโภคภัณฑ์ โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึกบริษัท 9 แห่งในเครือเจริญโภคภัณฑ์ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานในองค์กรเห็นว่า Balanced scorecard ที่ใช้อยู่ช่วยให้การทำงานเป็นระบบ และพัฒนาองค์กรในหลายด้าน แต่ต้องอาศัยการผลักดันจากผู้บริหาร ส่วน 4c's scorecard ช่วยให้ลูกค้าพอใจมากขึ้น

ประภาพรณ อังสุภานิช (2547) ศึกษาการจัดทำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพสำหรับบริษัท สตุลชนสง (2513) จำกัด เพื่อจัดทำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพในระดับบริษัทและระดับฝ่าย และเป็นแนวทางให้บริษัทสามารถนำกลยุทธ์จากผู้บริหารถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดทำกลยุทธ์และแปลงไปสู่ระบบวัดผลเชิงดุลยภาพ กำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการบรรลุใน 4 มุมมอง การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์และกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายในการบรรลุแต่ละตัวชี้วัด และแผนงานหรือโครงการที่จะต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายในแต่ละวัตถุประสงค์

รัตนา วิชาญเจริญสุข (2547) ศึกษาทัศนคติของทีมผู้จัดการร้านพิซซาช้ายท์ ประเทศไทย ที่ถูกประเมินผลการทำงานโดยใช้ Balanced scorecard โดยผลการศึกษาพบว่า ทีมผู้จัดการรายวันพึงพอใจรูปแบบการประเมินการทำงานขององค์กรที่ใช้ในปัจจุบัน ทั้งการใช้ Balanced scorecard เพื่อประเมินทีมผู้จัดการแต่ละร้าน และการประเมินผลการทำงานโดยผู้จัดการเขต เพื่อประเมินการทำงานของผู้จัดการร้านเป็นรายบุคคล

ลัดดาวัลย์ คุวุฒยากร (2547) ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard และ KPIs สำหรับบริษัทในธุรกิจค้าส่งแห่งหนึ่ง เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยขยายมุมมองในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยการพิจารณาถึงผลกระทบด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

วรวิมล วิศิษฏ์บัณฑิตกุล (2547) ศึกษาการผสมผสาน Balanced scorecard กับองค์กรที่มีการจัดการตามแนวทางควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) โดยศึกษาจาก 3 องค์กรในประเทศไทยที่เป็นองค์กรที่มีหลักปฏิบัติที่ดี และจากการศึกษาพบว่า การผสมผสาน Balanced scorecard เข้ากับองค์กร TQM จะไม่มีขั้นตอนที่แตกต่างจากองค์กรที่ไม่ใช่ขององค์กร TQM และช่วยส่งเสริมให้มีการควบคุมคุณภาพทั่วองค์กรที่เข้มแข็งขึ้น วางแผนและกระจายกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่สมบูรณ์มากขึ้น ส่วนการ

ปฏิบัติงานที่เกิดจาก TQM จะช่วยส่งเสริมให้ Balanced scorecard มีความต่อเนื่อง และถูกต้อง แม่นยำมากขึ้น

วรุฒม ศุภศิริ (2547) ศึกษาการจัดทำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพ สำหรับบริษัทไปโอ นิเวทริ ชั้นเนลเซ็นเตอร์ จำกัด โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีพื้นฐานในการจัดทำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพ (BSC) และตัวชี้วัด (KPIs) โดยการศึกษาแนวทางกลยุทธ์หลัก เพื่อนำมาจัดทำเป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด 4 ด้าน นอกจากนี้ได้ทำตัวชี้วัดระดับฝ่าย และแผนงานในการ นำระบบวัดผลเชิงดุลยภาพไปปฏิบัติจริง ซึ่งช่วยให้บริษัทบรรลุเป้าหมายสูงสุดตามที่กำหนด

สมฤดี พินิจอักษร (2547) ได้ประเมินประสิทธิผลกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวง สาธารณสุข โดยใช้เทคนิค Balanced scorecard และศึกษาเฉพาะกลยุทธ์พัฒนาศักยภาพการป้องกัน แก้ไขปัญหาเสพติดในรอบไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2547 (ตุลาคม 2546-มิถุนายน 2547) แบ่ง การศึกษาเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการสร้างรูปแบบการประเมิน 4 มุมมอง ตามแบบระบบการประเมิน ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ ภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และส่วนที่สองเป็นการศึกษาความสำเร็จของกลยุทธ์การ พัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหาเสพติดในรอบไตรมาสที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2547 ผล จากการศึกษาพบว่าความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหาเสพติดมี ความสำเร็จระดับ 74.75 หรือคิดเป็นร้อยละ 74.75

สุดา เตชะประจักษ์จิตต์ (2547) ศึกษาความคิดเห็นและปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัทยูทีเอส (ประเทศไทย) ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงาน ต่อการนำ Balanced scorecard มาใช้ในองค์กร

สุชาติ วิสารทกุล (2547) ได้ศึกษาการจัดทำดุลดัชนีสำหรับสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การ ทำสวนยาง เพื่อให้องค์กรมีเครื่องมือด้านการจัดการที่เหมาะสม สามารถแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือในการประเมินผลในมุมมองต่างๆให้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ และกำหนดมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ ด้าน การเกษตร ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านการเงิน และทำดัชนีชี้วัด ศักยภาพเพื่อการวัดและประเมินผลแต่ละวัตถุประสงค์

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลจากการศึกษาพบว่า ทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กร เห็น ด้วยกับการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพมาใช้ในองค์กร ทำให้มีการกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์การปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน และมีหลักเกณฑ์การประเมินผลงานชัดเจน

กรอบแนวคิด

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ดำเนินโครงการจึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ดังนี้



ปัญหาในการวิจัย

อะไรคือตัวชี้วัดสำคัญในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ในด้านต่างๆ

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร ในการถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ และประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติ เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาและข้อบกพร่องเพื่อนำไปสู่การแก้ไข โดยมีโครงสร้างมุมมองหลัก 4 ส่วน ได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า (Customer perspective) มุมมองด้านกระบวนการ

การภายใน (Internal process perspective) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and growth perspective) และมุมมองด้านการเงิน (Financial perspective)

มุมมองด้านลูกค้า หมายถึง การเพิ่มจำนวนของผู้ใช้บริการ การรักษากลุ่มผู้ใช้เดิม และความพึงพอใจของผู้ใช้

มุมมองด้านกระบวนการภายใน หมายถึง การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรให้รวดเร็ว และถูกต้อง

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หมายถึง การเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

มุมมองด้านการเงิน หมายถึง เกณฑ์ที่บ่งชี้ถึงการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ความสามารถในการลดค่าใช้จ่าย และการเพิ่มรายได้

ขอบเขตและขั้นตอนของการวิจัย

ในการใช้การวัดผลเชิงคุณภาพโดยทั่วไป มี 2 ขั้นตอนใหญ่ได้แก่

- ขั้นตอนการออกแบบรายละเอียดของเทคนิคการวัดผลเชิงคุณภาพและการนำไปทดลองปฏิบัติ
- ขั้นตอนการประเมินผลโดยการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่เป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปใช้ตลอดจนแนวทางแก้ไข

สำหรับขอบเขตของโครงการวิจัยในครั้งนี้เป็นการดำเนินการเฉพาะขั้นตอนที่หนึ่งเท่านั้นคือการออกแบบเทคนิคการวัดผลและการนำไปปฏิบัติ ส่วนขั้นตอนที่สองจะดำเนินการภายหลังจากการนำไปทดลองใช้ระยะหนึ่งแล้ว โดยไม่ได้กล่าวถึงในโครงการวิจัยนี้ สำหรับขั้นตอนของโครงการมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการสร้างรูปแบบการประเมินโดยประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงคุณภาพ (Balanced scorecard) ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992, 71-79) ด้วยการกำหนดมุมมองในการประเมิน 4 มุมมองได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน กำหนดตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวทางของสถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ ที่ได้นำการวัดผลเชิงคุณภาพไปใช้ตั้งแต่ปี 2546 (พสุ เดชะรินทร์ และสุภัทรี ยา จิตรกร 2546, 56-67) และทดลองเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับห้องสมุดคณะในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ในจุฬาฯ ซึ่งเป็นคณะที่มีจำนวนนิสิตมากกว่าคณะรัฐศาสตร์ ได้แก่

ห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ห้องสมุดคณะครุศาสตร์ ห้องสมุดคณะเศรษฐศาสตร์ ห้องสมุดคณะนิติศาสตร์ ห้องสมุดคณะอักษรศาสตร์ และห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ โดยอาศัยแบบอย่าง การทดลองที่มหาวิทยาลัยเวอร์จิเนียได้ดำเนินการระหว่างปี 1998-2000 (White 2002, 17-25) โดยมี ขั้นตอนดังนี้

1. ให้ผู้เชี่ยวชาญจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) และการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) แก่เจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างาน และ บุคลากรห้องสมุดทุกระดับ เพื่อให้เกิดกระบวนการในการเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของใน กลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนด โดยใช้เวลาประมาณ 20 ชั่วโมง

2. ประชุมบุคลากรห้องสมุด เพื่อวางแผนและจัดทำกลยุทธ์ให้กับห้องสมุด โดยร่วมกัน กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของห้องสมุดว่าควรเป็นอย่างไร และจะสร้างคุณค่าอะไรให้กับคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้ใช้บริการ กำหนดพันธกิจ (Mission) และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objective) หรือ กลยุทธ์ (Strategy) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้าน ลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อกำหนดเป็น แผนงาน โดยกำหนดว่าห้องสมุดต้องการอะไร ต้องการจะเป็นอย่างไร และต้องการจะสร้างคุณค่าอะไร ให้ชุมชน

3. แปลงกลยุทธ์ที่ได้จัดทำเพื่อเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ต่างๆให้เป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) โดยกำหนดเป้าหมายหรือขอบเขตที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง และพิจารณาว่าในการ ที่ห้องสมุดจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ได้นั้น จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้าน ไດบ้าง

4. กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI หรือ Key Performance Indicators) ของ วัตถุประสงค์แต่ละข้อให้เป็นตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ เพื่อแสดงผลลัพธ์ของสิ่งที่ห้องสมุดได้จัดทำขึ้น

5. แปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นแผนการปฏิบัติงาน และจัดทำ score card ซึ่งเป็นการแปลงตัวชี้วัดระดับองค์กรไปสู่ผู้ปฏิบัติ

6. นำเทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้งาน

.....

บทที่ 2

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาพรวมและบทบาทของห้องสมุด

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นห้องสมุดเฉพาะทาง สังคมศาสตร์ที่สำคัญแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน และการวิจัยของคณะรัฐศาสตร์พัฒนารุดหน้ามาโดยตลอด และเป็นแหล่งจัดเก็บและบริการเอกสารสิ่งพิมพ์ ด้านสังคมศาสตร์ที่สำคัญ มีนิสิตและอาจารย์ต่างคณะ และนักศึกษาและคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยอื่นตลอดจนบุคคลทั่วไปใช้บริการเป็นจำนวนมาก

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ หรือห้องสมุดรฟุส ดี. สมิธ ก่อตั้งประมาณปี 2491 ที่อาคาร สำราญราษฎร์บริรักษ์ (ตึก 1) ในระยะเริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2492 ศาสตราจารย์รฟุส แดเนี่ยล สมิธ จาก มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา ซึ่งได้รับทุนฟูลไบรท์ให้มาสอนวิชาการปกครองเปรียบเทียบที่ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ช่วยเหลือกิจการห้องสมุด โดยติดต่อขอรับบริจาคหนังสือ และวารสารทางสังคมศาสตร์ จากองค์กร มูลนิธิและมหาวิทยาลัยต่างๆในสหรัฐอเมริกา นับเป็นการวางรากฐานกิจการห้องสมุด ทำให้เป็นห้องสมุดแห่งแรกในประเทศไทยที่เป็นแหล่งค้นคว้าที่สำคัญทาง สังคมศาสตร์ นับแต่นั้นเป็นต้นมาห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้มีพัฒนาการก้าวหน้ามาโดยตลอดจน ปัจจุบันเป็นเวลานับครึ่งศตวรรษ ต่อมาห้องสมุดได้ย้ายไปตั้งที่อาคารเกษมอุทยานิน (ตึก 3) และในปี พ.ศ.2518 ได้ย้ายมาตั้งที่ชั้นล่าง อาคารวิศิษฐ์ ประจวบเหมาะ (อาคารสถาบัน 1) จนถึงปัจจุบัน

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นห้องสมุดเฉพาะขนาดเล็ก มีพื้นที่รวม 1,065.60 ตารางเมตร อยู่บริเวณอาคารวิศิษฐ์ ประจวบเหมาะ 831.60 ตารางเมตร และบริเวณอาคารประชาธิปไตย 234 ตารางเมตร มีจำนวนที่นั่งอ่านทั้งหมด 224 ที่นั่ง ประกอบด้วยบริเวณอาคารวิศิษฐ์ประจวบเหมาะชั้นล่าง 109 ที่นั่ง ชั้นบน 67 ที่นั่ง และที่อาคารประชาธิปไตยจำนวน 48 ที่นั่ง มีบริการต่างๆที่น่าสนใจได้แก่ บริการยืมคืนหนังสือ บริการวารสาร บริการสิ่งพิมพ์พิเศษ บริการโสตทัศนวัสดุ บริการสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ บริการผลงานวิชาการของอาจารย์ และบริการถ่ายเอกสาร

ในแต่ละปีมีผู้ใช้บริการต่างๆของห้องสมุดเป็นจำนวนมาก และทางห้องสมุดได้จัดเก็บสถิติการใช้บริการและผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดตามโครงสร้างงานในห้องสมุดดังนี้

ความสำคัญของแผนงาน

ปัจจุบันคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีนโยบายพัฒนาวิชาการ และปรับปรุงการเรียนการสอนของคณะฯ เพื่อมุ่งส่งเสริมให้นิสิตมีความใฝ่รู้ มีทักษะในการค้นหาเหตุผลด้วยตนเอง ตลอดจนสามารถวางแผนทางในการแก้ปัญหาได้เพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการพัฒนาที่ทันสมัย ตลอดจนมีจุดมุ่งหมายที่จะเสริมสร้างนิสิตทุกระดับปริญญาให้มีความรู้ มีความเป็นเลิศทางวิชาการในลักษณะบูรณาการสาขาวิชา และมีมาตรฐานระดับสากล เป็นผู้มีความรู้ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติด้วยการถ่ายทอดความรู้ให้แก่สังคมในรูปของงานวิจัย ตำรา และบริการชุมชน ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา และสนับสนุนภารกิจดังกล่าวของคณะฯ ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมที่จะบุกเบิกและพัฒนาวิชาการให้เป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง และเป็นแหล่งค้นคว้าวิจัยทั้งของคณะฯ และของชุมชนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประชาคมภายนอกได้อย่างเหมาะสม จึงควรปรับปรุงและส่งเสริมศักยภาพการบริการพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการวิจัย การเรียนการสอนทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก และจัดให้มีระบบห้องสมุดสำหรับอาจารย์ นิสิตคณะรัฐศาสตร์ และบุคคลภายนอก โดยมีบริการทั้งวัสดุการศึกษาประเภทสิ่งพิมพ์ และสิ่งไม่ดีพิมพ์ให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนของคณะฯ และจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพและการบริการให้มีมาตรฐานทัดเทียมกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ โดยให้ระบบห้องสมุดดังกล่าวสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายกับสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และห้องสมุดอื่นทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ จัดให้มีบริการสืบค้นสารสนเทศด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตลอดจนจัดหาสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าวิจัย เป็นต้น จากแนวคิดและหลักการดังกล่าว ห้องสมุดในฐานะเป็นหน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการ จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติงานซึ่งมีทั้งงานประจำตามโครงสร้างการแบ่งส่วนงานห้องสมุดและงานโครงการที่มีทั้งที่ได้ดำเนินการแล้วและที่ห้องสมุดวางแผนไว้ล่วงหน้าดังนี้

งานประจำ

งานประจำในห้องสมุดประกอบด้วยรายละเอียดของงานแต่ละด้านที่ห้องสมุดจัดแบ่งตามโครงสร้างการแบ่งส่วนงานในห้องสมุด ได้แก่ งานบริหาร งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ งานบริการผู้อ่าน บริการช่วยค้นคว้า และบริการยืมระหว่างห้องสมุด งานระบบสารสนเทศ และงานบริการจ่าย-รับตามรายละเอียดดังนี้

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

หัวหน้าบรรณารักษ์



แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนงานห้องสมุด

งานบริหาร

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ มีการปรับปรุงงานด้านการบริหารจัดการอยู่เสมอโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้เพื่อให้ห้องสมุดมีการพัฒนาและก้าวรุดหน้าห้องสมุดทางสังคมศาสตร์ในประเทศ และทัดเทียมกับห้องสมุดต่างประเทศ โดยจัดแบ่งเป็นงานย่อย 6 งาน ได้แก่ งานนโยบายห้องสมุด งานการเงิน/งบประมาณ งานบุคคล งานธุรการ/สารบรรณ งานอาคารสถานที่ งานพัสดุครุภัณฑ์ และงานประชาสัมพันธ์ โดยแต่ละงานมีขอบเขตความรับผิดชอบดังนี้

งานนโยบายห้องสมุด ประกอบด้วย การกำหนดแนวทางการดำเนินงานห้องสมุดให้สอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยพัฒนาระบบการจัดการที่มีคุณภาพ ใช้รูปแบบการบริหารแผนเป็นกลยุทธ์สำคัญและแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการห้องสมุด และประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงานห้องสมุด

งานการเงิน/งบประมาณ รับผิดชอบในการวางแผนงบประมาณและจัดการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ติดตามประสานงานกับงานวิเคราะห์นโยบายและแผน และงานการเงิน คณะรัฐศาสตร์ ดำเนินการเรื่องเบิกจ่ายค่าล่วงเวลา ดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อหนังสือและบอกรับวารสาร จัดทำเรื่องอนุมัติการสั่งซื้อ และเบิกจ่ายค่าสิ่งพิมพ์ รวบรวมเงินค่าปรับสิ่งพิมพ์เกินกำหนดเพื่อส่งงานการเงินคณะฯ และรายงานผลการดำเนินงานตามโครงสร้างงบประมาณฯ

งานบุคคล วางแผนจัดการด้านบุคลากร จัดทำรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร และมีการปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสม จัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานจัดทำข้อตกลงภาระงานหรือใบมอบหมายงาน และกำหนดรายละเอียดในแบบผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรห้องสมุดทั้งที่เป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย และลูกจ้างประจำทุก 6 เดือน ดำเนินการเรื่องการจัดหาคนเข้ามาทำงาน รวมทั้งการพิจารณามอบหมายงานบางประเภทให้ผู้รับเหมาจากภายนอกเป็นผู้ปฏิบัติ (Outsourcing) ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในห้องสมุด เก็บสถิติการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรโดยการสนับสนุนให้มีการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ได้แก่ ระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ส่งเข้ารับการฝึกอบรม การประชุมสัมมนา และการศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

งานธุรการและสารบรรณ ได้ตอบหนังสือทางราชการและติดต่อต่างประเทศ ดำเนินการเบิกวัสดุสำนักงาน จัดเก็บเอกสารเรื่องราวต่างๆของห้องสมุด ทำสำเนาเอกสาร ตลอดจน ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆทั้งภายในคณะ ภายในมหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายนอก และจัดเก็บสถิติข้อมูลของห้องสมุดทุกประเภทเพื่อการจัดทำรายงานประจำปีซึ่งถือเป็นภารกิจสำคัญ

นอกจากภารกิจงานนโยบายห้องสมุด งานการเงิน/งบประมาณ งานบุคคล และงาน ธุรการ/สารบรรณแล้ว งานบริหารยังครอบคลุมถึงงานอาคารสถานที่ งานพัสดุครุภัณฑ์ ดูแล ซ่อมแซมครุภัณฑ์และความสะอาดของสถานที่ ตลอดจนจัดการใช้พื้นที่ในห้องสมุดอย่างมี ประสิทธิภาพ งานประชาสัมพันธ์ โดยประกาศแจ้งข่าวต่างๆทั้งข่าวห้องสมุดและอื่นๆที่เกี่ยวข้องติด บอร์ดหน้าห้องสมุด และการค้นคว้าวิจัยเพื่อนำผลมาปรับปรุงและบริหารจัดการห้องสมุด

งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ

ทรัพยากรสารสนเทศในห้องสมุดนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการสะท้อนสภาพของ ห้องสมุดแห่งนั้นๆได้เป็นอย่างดีว่าเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนในคณะมากน้อยเพียงใด โดย พิจารณาได้จากความทันสมัยของแหล่งข้อมูลที่มีในห้องสมุด และจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่ เพิ่มขึ้นแต่ละปี นอกจากนี้เนื้อหาของทรัพยากรสารสนเทศที่ห้องสมุดจัดหาต้องสอดคล้องกับ หลักสูตรการเรียนการสอนทุกหลักสูตรในคณะรัฐศาสตร์ และเป็นประโยชน์ต่อการค้นคว้าวิจัยของ อาจารย์และนิสิต

ในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ มีทั้งการจัดหาโดยการ เลือกรับซื้อ และการขอยกยืมทรัพยากรจากหน่วยงาน สถาบันหรือองค์กร และบุคคลต่างๆ จากหลักการ และแนวคิดดังกล่าว ห้องสมุดจึงกำหนดขอบเขตของงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเป็นดังนี้

การเลือกซื้อหนังสือ ครอบคลุมการคัดเลือกหนังสือและสิ่งพิมพ์ทั้งภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษตามคำขอของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ โดยประสานงานกับผู้สอน และรับการเสนอแนะ รายชื่อหนังสือที่เห็นว่าเหมาะสม เพื่อจัดซื้อจากตัวแทนทั้งภายในและต่างประเทศ มีขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบรายการทางบรรณานุกรมจากรฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด เพื่อประกอบการตัดสินใจสั่งซื้อ
2. ติดต่อสั่งซื้อ พิมพ์จดหมายสั่งซื้อสำหรับตัวแทนจำหน่ายในประเทศ และตัวแทน จำหน่ายต่างประเทศโดยผ่านไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์
3. ติดตามทางหนังสือที่ได้รับซ้ำ

จัดทำฐานข้อมูลหนังสือสั่งซื้อ (Order record) ด้วยโปรแกรม INNOPAC Millennium การจัดทำฐานข้อมูลดังกล่าวเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้ใช้ที่สามารถตรวจสอบว่า ห้องสมุดมีหนังสือที่ต้องการหรือไม่ และยังเป็นประโยชน์สำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการลดปัญหาการสั่งซื้อหนังสือซ้ำกับรายการที่เคยสั่ง

AUTHOR Tonder, Lars					
TITLE Radical democracy : Politics between abundance and lack					
IMPRINT Manchester : Manchester University, 2006					
Summary		Record 05731549	Receive 05731549	Payments 05731549	0 Bib Level Holds
<input type="checkbox"/> Queue P.O.			<input type="button" value="View Finances"/>		
05731549 Last Updated: 12-12-2006 Created: 12-12-2006 Revisions: 0					
ACQ TYPE	1	E PRICE	B0.00	RLOC	1
LOCATION	1ps	FORM	b	BLOC	1
CDATE	--	FUND	none	STATUS	0
CLAIM	-	ODATE	12-12-2006	TLOC	-
COPIES	1	ORD NOTE	-	VENDOR	fbnet
INPUTTER	-	ORD TYPE	n	LANG	ang
G & E	-	REACTION	-	DEPT	
LOCAL CLAS	-	RDATE	--	VOLUMES	1
SER TYPE	-				
s เก่งกิจ ศิริเมฆมาภ					

ภาพที่ 1 ฐานข้อมูลการสั่งซื้อหนังสือ

จัดทำเพิ่มข้อมูลงบประมาณ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบการใช้จ่ายและยอดเงินคงเหลือ และการติดตามหนังสือที่ได้รับล่าช้า

การขอopinันทนาการหนังสือ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ติดต่อกับสถาบัน หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ เพื่อขอรับบริจาคหนังสือ ได้แก่ สถาบันวิจัยสังคม สถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มูลนิธิหนังสือเพื่อไทย มูลนิธิญี่ปุ่น กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ธนาคารโลก (World Bank) หอสมุดรัฐสภาอเมริกัน สถานทูตสหรัฐอเมริกาประจำประเทศไทย สถาบันพระปกเกล้า สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) เป็นต้น หนังสือที่ได้รับopinันทนาการดังกล่าวเป็นหนังสือที่มีเนื้อหาทันสมัยและเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าด้านรัฐศาสตร์

นอกจากห้องสมุดได้รับอภิธานนาการหนังสือจากหน่วยงานและสถาบันต่างๆดังกล่าวแล้วยังได้รับหนังสือใหม่ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์โดยตรงต่อการเรียนการสอนในคณะจากบุคคลที่มีชื่อเสียงได้แก่ ฯพณฯ อานันท์ ปันยารชุน อดีตนายกรัฐมนตรี ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล อดีตนายกสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ Dr. Duncan McCargo และ Dr. Michael Kelly Connors และ Prof. Dr. Kewin Hewison นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับการเมืองไทย และ Dr. Mya Than นักวิชาการชาวพม่า ที่เข้ามาศึกษาค้นคว้าในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่เสมอ

จัดเก็บผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก่อตั้งมานานนับครึ่งศตวรรษ มีนักวิชาการที่มีชื่อเสียงและทำคุณประโยชน์ต่อประเทศชาติมากมาย นักวิชาการเหล่านั้นมีผลงานที่สร้างสรรค์ มีแนวคิดที่มีส่วนผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ เช่น ศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช เคยเป็นศาสตราจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ ปัจจุบันเป็นราชบัณฑิตและนักวิชาการอิสระ ที่มีผลงานมากมายเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง และการปฏิรูปการเมือง ศาสตราจารย์ ดร.เขียน ธีระวิทย์ นักวิชาการอาวุโส ผู้เชี่ยวชาญด้านจีนและญี่ปุ่น แม้จะเกษียณอายุราชการแล้วแต่บุคคลเหล่านี้ยังคงมีผลงานอยู่จนกระทั่งปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีอาจารย์ประจำอีกหลายท่านที่มีผลงานและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร.อมรา พงศาพิชญ์ ศาสตราจารย์ ดร.สุภาวศ์ จันทวานิช ศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย ยาวะประภาส ศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ ลีम्मณี และศาสตราจารย์ ดร.จรัส สุวรรณมาลา ด้วยเหตุผลดังกล่าวทางห้องสมุดจึงได้จัดเก็บผลงานวิชาการเหล่านี้ เป็น collection พิเศษแยกจากสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ

ทรัพยากรสารสนเทศที่อยู่ในความรับผิดชอบของงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ หมายถึงเฉพาะสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือทั่วไป และหนังสืออ้างอิง ทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษเท่านั้น สิ่งพิมพ์และวัสดุการศึกษาประเภทอื่น เช่น วารสาร หนังสือพิมพ์ วิทยานิพนธ์ จุลสาร กฤตภาค สิ่งพิมพ์รัฐบาล และโสตทัศนวัสดุ อยู่ในความรับผิดชอบของงานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศประกอบด้วยงานต่างๆดังนี้

การลงทะเบียนหนังสือ หนังสือใหม่ทุกเล่มที่ผ่านขั้นตอนต่างๆจากงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเรียบร้อยแล้ว บรรณารักษ์ผู้รับผิดชอบจะลงทะเบียนในสมุดทะเบียนที่แยกเป็นสมุดทะเบียนหนังสือภาษาไทย และสมุดทะเบียนหนังสือภาษาอังกฤษ เรียงตามลำดับเลขที่รับหนังสือจากน้อยไปหามาก

การตรวจสอบรายการในฐานข้อมูล เมื่อลงทะเบียนเรียบร้อยแล้ว บรรณารักษ์วิเคราะห์เลขหมู่ ตรวจสอบรายการหนังสือในฐานข้อมูล Chulalinet เพื่อเตรียมการวิเคราะห์เลขหมู่ และทำบัตรรายการ

วิเคราะห์เลขหมู่และทำบัตรรายการหนังสือ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จัดหมวดหมู่หนังสือด้วยระบบการจัดหมู่หนังสือแบบทศนิยมดิวอี้ (Dewey Decimal Classical System) เพื่อให้การจัดหมวดหมู่หนังสือเป็นแบบมาตรฐานสากลทั้งการให้เลขหมู่หนังสือ และการกำหนดหัวเรื่องที่ใช้ในการค้นข้อมูล จึงกำหนดหลักการและขั้นตอนการจัดหมวดหมู่ดังนี้

1. หนังสือภาษาอังกฤษที่มีข้อมูลใน Library of Congress Cataloging-in-Publication Data หรือ CIP catalog record ที่ปรากฏด้านหลังหน้าปกในของหนังสือ ให้คัดลอกเลขหมู่ และหัวเรื่องจาก CIP ลงในบัตรร่าง

2. หากหนังสือเล่มนั้นไม่ปรากฏข้อมูล CIP ให้ตรวจสอบข้อมูลบรรณานุกรมจากฐานข้อมูล Chulalinet เพื่อกำหนดเลขหมู่หนังสือและหัวเรื่องให้เหมือนกับรายการหนังสือของสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ในกรณีไม่ปรากฏข้อมูลจาก 2 แหล่งดังกล่าว ให้สืบค้นรายการบรรณานุกรมจากฐานข้อมูลของห้องสมุดต่างๆในต่างประเทศผ่าน Ohio Link

4. ส่วนวิธีการสุดท้ายหากตรวจสอบจากแหล่งต่างๆดังกล่าวข้างต้นแล้ว ไม่ปรากฏรายการบรรณานุกรมของหนังสือที่ต้องการจัดหมวดหมู่ บรรณารักษ์วิเคราะห์เลขหมู่ ต้องจัดหมวดหมู่เอง โดยใช้คู่มือ Dewey Decimal Classification and Relative Index ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 21 และใช้หนังสือ Library of Congress Subject Headings ซึ่งจัดทำโดยหอสมุดรัฐสภาอเมริกันในการกำหนดการให้หัวเรื่องหนังสือภาษาอังกฤษ ส่วนหนังสือภาษาไทยใช้หนังสือหัวเรื่องสำหรับหนังสือภาษาไทยที่จัดทำโดยห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ปี 2538

พิมพ์บัตรรายการ เพื่อลดความสิ้นเปลืองวัสดุและสิ้นเปลืองเวลา ทางห้องสมุดมีนโยบายให้จัดพิมพ์เฉพาะ "บัตรทะเบียน" ของหนังสือแต่ละรายการเพื่อประโยชน์ในการสำรวจหนังสือ และเป็นหลักฐานสำคัญในการตรวจสอบสถานภาพหนังสือทุกเล่มในห้องสมุด

เรียงบัตรรายการ ภายหลังจากพิมพ์บัตรทะเบียนเรียบร้อยแล้ว บรรณารักษ์วิเคราะห์เลขหมู่จัดเรียงบัตรทะเบียนในลิ้นชักบัตร โดยแยกบัตรภาษาไทยและบัตรภาษาอังกฤษ

เตรียมตัวเล่ม เมื่อพิมพ์บัตรทะเบียนเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่งานวิเคราะห์เลขหมู่จัดเตรียมตัวเล่มออกให้บริการโดยการประทับตราห้องสมุด ลงรายการสำคัญเกี่ยวกับเลขทะเบียนหนังสือ เลขเรียกหนังสือ และวันที่จัดหมวดหมู่ที่ด้านหลังหน้าปกในของหนังสือ พิมพ์ของบัตรยืม และเขียนเลขหมู่ที่สันหนังสือ

บันทึกข้อมูลหนังสือในฐานข้อมูล ภายหลังจากเตรียมตัวเล่มเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายระบบ บันทึกรายละเอียดต่างๆของหนังสือ ได้แก่ ชื่อผู้แต่ง ชื่อหนังสือ พิมพ์ลักษณะ บรรณลักษณะ ชื่อชุด หมายเหตุ บรรณานุกรม วรรณคดี และแนวสืบค้น และอ่านหมายเลขบาร์โค้ดของหนังสือในฐานข้อมูล Chulalinet โดยใช้โปรแกรม INNOPAC Millennium

ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Edit record) เมื่อเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลของหนังสือเรียบร้อยแล้ว หัวหน้าบรรณารักษ์ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับการบันทึกในฐานข้อมูล และตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของตัวเล่มหนังสือ ก่อนนำไปจัดแสดงในชั้นหนังสือใหม่เป็นเวลา 10 วัน

จัดทำรายการบรรณานุกรมหนังสือใหม่ หลังจากนำตัวเล่มแสดงที่ชั้นหนังสือใหม่แล้ว หัวหน้าบรรณารักษ์จัดทำรายชื่อหนังสือใหม่ของห้องสมุดออกเผยแพร่ทุก 2 เดือน ปิดประกาศในตู้หน้าห้องสมุด จัดส่งให้อาจารย์ที่สนใจทาง e-mail และห้องสมุดมีโครงการคัดเลือกภาพหน้าปกและสารบัญหนังสือใหม่ที่น่าสนใจจัดแสดงพร้อมรายชื่อหนังสือใหม่ใน web ของห้องสมุด เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถตรวจสอบรายละเอียดของหนังสือใหม่ได้ตลอดเวลาด้วยระบบออนไลน์

แจ้งอาจารย์ที่เสนอให้ซื้อหนังสือ ในขั้นตอนสุดท้ายเจ้าหน้าที่ทำบันทึกแจ้งอาจารย์ที่เสนอแนะให้ห้องสมุดจัดซื้อหนังสือได้ทราบว่า ทางห้องสมุดได้จัดหาและจัดหมวดหมู่หนังสือที่ต้องการแล้วพร้อมให้บริการ โดยจัดเก็บหนังสือดังกล่าวไว้ 1 สัปดาห์ หากอาจารย์ผู้แนะนำยังไม่ต้องการยืมในขณะนั้น ทางห้องสมุดก็จะนำแสดงที่ชั้นหนังสือใหม่ต่อไป

จัดหมวดหมู่ผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้แยกเก็บผลงานวิชาการของอาจารย์เป็น Collection พิเศษแยกจากหนังสือทั่วไปตั้งแต่ปี 2542 โดยจัดเรียงตามลำดับอักษรชื่อเจ้าของผลงาน และแยกตามภาควิชา ในปัจจุบัน (ข้อมูล ณ วันที่ 13 ธันวาคม 2549) มีผลงานวิชาการทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษจำนวนทั้งสิ้น 880 เล่ม

งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ

งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ เป็นงานสำคัญอีกงานหนึ่งที่มีลักษณะการจัดการทั้งการจัดหา การจัดหมวดหมู่ และการให้บริการแตกต่างจากสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ ทางห้องสมุดจึงแยกส่วนการจัดหาแหล่งข้อมูลประเภทนี้ออกจากงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศซึ่งจำกัด เฉพาะการจัดหาหนังสือ งานด้านนี้แบ่งลักษณะงานเป็นหน่วยย่อยตามประเภทวัสดุ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบดังนี้

งานวารสาร

บอกรับวารสารภาษาไทย/ภาษาอังกฤษ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์บอกรับวารสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่มีการเรียนการสอนในคณะ โดยบอกรับวารสารภาษาอังกฤษ 90 รายชื่อซึ่งมีทั้งบอกรับตรงจากสำนักพิมพ์ในต่างประเทศ และบอกรับผ่านตัวแทนในประเทศ และบอกรับวารสารภาษาไทย 51 รายชื่อ ในการบอกรับวารสารต่างประเทสนั้นเนื่องจากอัตราค่าบอกรับสูงขึ้นทุกปี ก่อนการต่ออายุสมาชิกวารสารแต่ละปีทางห้องสมุดจะตรวจสอบราคาและสำรวจการใช้ พร้อมทั้งแจ้งผลการสำรวจไปยังภาควิชาเพื่อยืนยันการต่ออายุสมาชิก

ขอถือนันทนาการวารสาร ห้องสมุดติดต่อขอถือนันทนาการวารสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาทางรัฐศาสตร์จากหน่วยงาน องค์การและสถาบันต่างๆหลายแห่ง ส่วนวารสารที่ได้รับถือนันทนาการที่มีเนื้อหาไม่ตรงกับการเรียนการสอนในคณะ ทางห้องสมุดจะจัดส่งต่อไปยังห้องสมุดอื่นต่อไป

ตรวจรับและลงทะเบียนวารสาร เมื่อได้รับวารสารแล้ว เจ้าหน้าที่จะตรวจสอบความเรียบร้อยของตัวเล่ม หากฉบับใดไม่สมบูรณ์หรือชำรุดฉีกขาด จะขอเปลี่ยนกับทางบริษัทหรือสำนักพิมพ์ก่อนประทับตราห้องสมุด ลงทะเบียนในบัตรทะเบียนวารสาร (Check-in card) และในฐานข้อมูล Chulalinet โดยใช้โปรแกรม INNOPAC Millennium ซึ่งได้ออกแบบระบบการลงทะเบียนวารสารให้รองรับใน Check-in card ได้เช่นเดียวกับการลงทะเบียนในบัตรทะเบียนวารสาร

เตรียมตัวเล่มให้บริการ เมื่อวารสารได้รับการลงทะเบียนในฐานข้อมูลเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่วารสารประทับตราห้องสมุด และจัดเก็บขึ้นชั้นเตรียมให้บริการ

จัดเก็บวารสารขึ้นชั้น วารสารในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์จัดเรียงตามลำดับอักษรชื่อวารสารโดยแยกวารสารภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และจัดเก็บในลักษณะชั้นปิดทั้งวารสารฉบับปกและฉบับเย็บเล่ม

บริการหน้าสารบัญวารสาร ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จัดบริการ Current contents หรือถ่ายสำเนานำสารบัญวารสารทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษฉบับใหม่ จัดเก็บใส่แฟ้มเพื่อให้ผู้ใช้สามารถตรวจสอบวารสารใหม่ที่ให้บริการในห้องสมุด นอกจากนี้ยังได้จัดทำรูปเล่มสารบัญวารสารภาษาอังกฤษ โดยเริ่มเล่มแรก ฉบับเดือน กันยายน 2547 ส่งไปยังผู้บริหารคณะรัฐศาสตร์ และปิดประกาศในตู้หน้าห้องสมุด และในอนาคตห้องสมุดมีโครงการจัดทำรายชื่อวารสารใหม่ใน web ของห้องสมุดเช่นเดียวกับรายชื่อหนังสือใหม่

ติดตามทวงวารสารให้ครบ เจ้าหน้าที่วารสารทำการตรวจสอบความครบถ้วนของวารสารแต่ละรายชื่อทั้งที่ห้องสมุดเป็นสมาชิกและที่ได้รับอภิสิทธิ์การ หากรายชื่อใดได้รับไม่ครบ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะติดตามทวงจากสำนักพิมพ์หรือตัวแทนจำหน่าย และเพื่อความสะดวกในการทำงาน เจ้าหน้าที่ลงทะเบียน จะทำการตรวจสอบรายการวารสารทุกครั้งที่ลงทะเบียนวารสารในฐานข้อมูล โดยเลือกทวงวารสารที่ปรากฏข้อความ "LATE" ซึ่งหมายถึงวารสารฉบับนั้นทางห้องสมุดยังไม่ได้รับ

บริการยืม-คืนวารสาร และเก็บสถิติ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์จัดเก็บวารสารด้วยระบบชั้นปิด และไม่อนุญาตให้ผู้ใช้ทั่วไปยืมออกนอกห้องสมุด ยกเว้นอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ ให้ยืมได้ 3 วัน ในการยืมแต่ละครั้งผู้ใช้ต้องกรอกแบบฟอร์มแจ้งความจำเป็นในการใช้วารสาร โดยเจ้าหน้าที่วารสารเป็นผู้หยิบให้ การให้บริการลักษณะนี้นอกจากป้องกันวารสารสูญหายหรือจัดเก็บผิดที่แล้ว ยังช่วยให้การเก็บสถิติการใช้วารสารทำได้ครบถ้วนสมบูรณ์มากขึ้น สถิติการใช้วารสารดังกล่าวเป็นส่วนประกอบสำคัญในการพิจารณาบอกรับเป็นสมาชิกวารสารได้เป็นอย่างดี

ติดตามเรียกคืนวารสารเกินกำหนด เจ้าหน้าที่วารสารทำหน้าที่ติดตามทวงวารสารที่เกินกำหนดส่ง เพื่อให้วารสารมีการหมุนเวียนใช้อย่างทั่วถึงโดยไม่ค้างที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งนานเกินไป อย่างไรก็ตามการเรียกคืนวารสารแต่ละปีมีไม่มาก เนื่องจากเป็นสิ่งพิมพ์ที่จำกัดการใช้เฉพาะในห้องสมุด มีเพียงอาจารย์เท่านั้นที่ได้รับอนุญาตให้ยืมออกได้ และอาจารย์เป็นกลุ่มที่ใช้วารสารไม่มาก

จัดเก็บวารสารส่งเย็บเล่ม ประมาณเดือนเมษายนของทุกปี บรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่วารสาร เก็บรวบรวมวารสารของปีที่ผ่านมาที่ได้รับครบถ้วนทั้งวารสารภาษาไทยและวารสารภาษาอังกฤษส่งเย็บเล่ม และเมื่อได้รับวารสารที่เย็บเล่มแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายระบบเปลี่ยนสถานะภาพของข้อมูลวารสารใน Check-in card เป็น "BOUND" เพื่อแสดงว่าวารสารรายการนั้นเย็บเล่มแล้ว

งานดรรชนีวารสาร

จัดทำดรรชนีวารสารภาษาไทย ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้คัดเลือกบทความจากวารสารและนิตยสารภาษาไทยที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาทางรัฐศาสตร์ จำนวน 41 รายชื่อ เพื่อทำดรรชนีวารสาร ได้แก่

- จุฬาลงกรณ์วารสาร
- ดุลพาน
- เทศาภิบาล
- ไทย-ญี่ปุ่นศึกษา
- เนชั่นสุดสัปดาห์
- นิตยสารการประชาสงเคราะห์
- นิตยสารท้องถิ่น
- บทบัณฑิต
- ปาจารย์สาร
- ผู้จัดการ
- เพิ่มผลผลิต
- มติชนสุดสัปดาห์
- รัฐสารภีรักษ์
- รัฐสภาสาร
- รัฐศาสตร์สาร
- รายงานเศรษฐกิจรายเดือน
- แรงงานสัมพันธ์
- โลกสีเขียว
- วารสารกฎหมายปกครอง
- วารสารกรรมบัญญัติกลาง
- วารสารข้าราชการ
- วารสารธรรมศาสตร์

- วารสารนิติศาสตร์
- วารสารพัฒนาบริหารศาสตร์
- วารสารพัฒนาชุมชน
- วารสารราชทัณฑ์
- วารสารรามคำแหง ฉบับมนุษยศาสตร์
- วารสารศาลแรงงาน
- วารสารเศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์
- วารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วารสารส่งเสริมการลงทุน
- วารสารสังคมพัฒนา
- วารสารสังคมศาสตร์
- วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
- วารสารสำนักงาน ป.ป.ส.
- วารสารสิ่งแวดล้อม
- สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์
- สรรพากรสาส์น
- สราญรมย์
- สรุปรุขารุรกิจ
- สังคมศาสตร์ปริทัศน์

ให้หัวเรื่อง บรรณารักษ์วารสารให้หัวเรื่องดรรชนีวารสาร โดยอาศัยคู่มือการให้หัวเรื่องสำหรับหนังสือภาษาไทย ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 3 ปี 2538 ที่จัดทำโดยคณะทำงานกลุ่มวิเคราะห์ทรัพยากรห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

พิมพ์บัตรและเรียงบัตรดรรชนีวารสาร เจ้าหน้าที่วารสารพิมพ์บัตรดรรชนีวารสารครบชุดซึ่งได้แก่ บัตรผู้แต่ง บัตรชื่อเรื่อง (บัตรชื่อบทความ) และบัตรหัวเรื่อง ตรวจพิสูจน์อักษร และเรียงบัตรแต่ละประเภทตามลำดับอักษรในลิ้นชักบัตร

บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูลดรรชนีวารสาร ในปัจจุบันห้องสมุดได้จัดทำฐานข้อมูลดรรชนีวารสารด้วยโปรแกรม INNOPAC Millennium ซึ่งผู้ใช้สามารถค้นบทความวารสารได้จากฐานข้อมูล Thesis & Journal Index (TJI) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในฐาน Chulalinet ผลลัพธ์ที่สืบค้นได้ประกอบด้วย ชื่อผู้เขียนบทความ ชื่อบทความ ชื่อวารสาร ปีที่ ฉบับที่ วันเดือนปี และเลขหน้า นอกจากนี้ระบบจะเชื่อมโยงข้อมูลจากฐานข้อมูลพิเศษ TJI เข้ากับข้อมูล holdings (tag 850) ในฐานข้อมูลหลัก ทำให้ผู้ใช้ทราบได้ว่าวารสารที่ต้องการมีที่ห้องสมุดใด และปีใด ฉบับใด

งานกฤตภาค

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้ชื่อว่า เป็นห้องสมุดที่มีการจัดเก็บและให้บริการข่าวและบทความจากหนังสือพิมพ์ที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งในจุฬาฯ โดยมีนโยบายตัดเก็บข่าวและบทความจากหนังสือพิมพ์ทุกวัน โดยมีรายละเอียดการจัดการจัดการดังนี้

คัดเลือกข่าวและบทความ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์บอกรับหนังสือพิมพ์ภาษาไทย 13 ชื่อ จำนวน 14 ฉบับ (บอกรับมติชนเช้า 2 ฉบับ) โดยคัดเลือกและตัดข่าวหรือบทความจากหนังสือพิมพ์ 9 ฉบับ ได้แก่ สยามรัฐ มติชน ไทยโพสต์ โพสต์ทูเดย์ แนวหน้า ผู้จัดการรายวัน กรุงเทพธุรกิจ โลกวันนี้ และประชาชาติธุรกิจ และเลือกตัดข่าวหรือบทความที่เกี่ยวข้องจากหนังสือพิมพ์บางฉบับให้แก่ผู้จัดการรายสัปดาห์ ไทยรัฐ ฐานเศรษฐกิจ และเดลินิวส์ โดยเลือกเฉพาะบทความที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการเมืองไทย การบริหารรัฐกิจ สังคมวิทยา มานุษยวิทยา และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ตัดเก็บข่าว/บทความ และให้หัวเรื่อง เจ้าหน้าที่วารสารตัดข่าวที่บรรณารักษ์วารสารคัดเลือกและให้หัวเรื่อง ซึ่งมีหัวเรื่องที่จัดเก็บทั้งสิ้นประมาณ 1,440 หัวเรื่อง และปรับปรุงหัวเรื่องทุกปี

นอกจากนี้งานกฤตภาคยังครอบคลุมถึงการตัดเก็บข่าวและบทความเรียงเข้าแฟ้มและจัดเก็บตามลำดับอักษรของหัวเรื่อง พิมพ์บัตรและเรียงบัตรกฤตภาค ให้บริการยืม-คืน และจัดเก็บเข้าแฟ้มภายหลังให้บริการ และในปัจจุบันห้องสมุดได้บอกรับฐานข้อมูลหนังสือพิมพ์มติชน หรือ Matichon e-Library ซึ่งสามารถค้นข่าวและบทความของหนังสือพิมพ์ทุกฉบับได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว (จะกล่าวถึงรายละเอียดในงานระบบสารสนเทศ)

งานจุลสาร

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์จัดเก็บสิ่งพิมพ์ประเภทจุลสารแยกจากสิ่งพิมพ์พิเศษอื่นๆ โดยผู้ใช้สามารถสืบค้นได้จากบัตรรายการในรูปแบบเดิม และค้นได้จากฐานข้อมูล Chulalinet

งานจุลสาร นอกจากการจัดการจัดหาซึ่งมีทั้งการซื้อและขอภินันท์นาการ การลงทะเบียนในสมุดทะเบียนวารสารแล้ว ยังมีขั้นตอนการปฏิบัติงานอื่นๆเช่นเดียวกับสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือได้แก่

จัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ ตามเลขทะเบียนของจุลสารที่ห้องสมุดคิดขึ้นเองเพื่อสะดวกในการจัดเก็บและการให้บริการ เช่น จุลสาร 0005 เป็นต้น

พิมพ์บัตรและเรียงบัตรจุลสาร เมื่อจัดหมวดหมู่เรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบพิมพ์บัตรรายการครบชุด ตรวจสอบตัวอักษร และจัดเรียงในลิ้นชักบัตร

จัดเตรียมตัวเล่มให้บริการ ภายหลังจัดหมวดหมู่และพิมพ์บัตรรายการจุลสารเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ประทับตราห้องสมุดและเขียนสันเพื่อเตรียมตัวเล่มให้บริการ

บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล บันทึกรายการบรรณานุกรมของจุลสารในฐานข้อมูล Chulalinet ด้วยโปรแกรม INNOPAC เช่นเดียวกับสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือ โดยผู้ใช้สามารถสืบค้นได้เช่นเดียวกับสิ่งพิมพ์อื่นๆในหน้าจอหลัก

Author	ปภพ ชาติ	
Title	กระบวนการนโยบายสาธารณะ = Public Policy Process / ปภพ ชาติ	
Imprint	กรุงเทพฯ : มูลนิธิสหภาพชนแห่งชาติ, 2547	
	LOCATION	CALL #
	Pol	จุลสาร 00301
	Pol	จุลสาร 00301 c.2
	Pol	จุลสาร 00301 c.3
	Pol	จุลสาร 00301 c.4
	Pol	จุลสาร 00301 c.5
	Pol	จุลสาร 00301 c.6
	JIC	66853
	STATUS	
		LIB USE ONLY
		LIB USE ONLY
		LIB USE ONLY
		LIB USE ONLY
		LIB USE ONLY
		LIB USE ONLY
		CHK SHELVES
Edition	พิมพ์ครั้งที่ 1	
Descript	36 หน้า	
Note	ได้รับทุนสนับสนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ ภายใต้โครงการพัฒนาในกรมสาธารณสุขเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี	
Subject	นโยบายสาธารณะ social policy	
Alt author	มูลนิธิสหภาพชนแห่งชาติ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ	

ภาพที่ 2 ผลลัพธ์การสืบค้นจุลสาร

บริการยืม-คืน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้บริการจุลสารแบบชั้นปิด เนื่องจากจุลสารมีขนาดเล็กอาจสูญหายได้ง่าย โดยผู้ใช้ต้องกรอกแบบฟอร์มแสดงความจำนงในการใช้

จัดเก็บชั้นชั้น เมื่อได้รับจุลสารกลับคืนจากผู้ใช้ เจ้าหน้าที่เก็บสถิติการใช้และจัดเก็บชั้นชั้นให้เรียบร้อย

งานวิทยานิพนธ์

วิทยานิพนธ์จัดเป็นสิ่งพิมพ์พิเศษในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์อีกประเภทหนึ่งที่มีผู้ใช้บริการมาก โดยห้องสมุดจัดเก็บและให้บริการแบบชั้นปิดเช่นเดียวกับสิ่งพิมพ์พิเศษอื่น โดยมีลักษณะงานดังนี้

จัดหา ห้องสมุดได้รับวิทยานิพนธ์จากหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัย จัดส่งวิทยานิพนธ์ให้ห้องสมุดปีละประมาณ 3 ครั้ง และภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จัดส่งเอกสารวิจัยซึ่งเป็นรายงานวิจัยประกอบการศึกษาลัทธิรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต ให้ห้องสมุดปีละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ห้องสมุดยังขอภินันท์นาการและ/หรือได้รับ อภินันท์นาการจากเจ้าของวิทยานิพนธ์ทั้งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษาอื่นๆ

ลงทะเบียน เจ้าหน้าที่ลงทะเบียนวิทยานิพนธ์ในสมุดทะเบียนที่แยกต่างหากจากสมุดทะเบียนสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

จัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ วิทยานิพนธ์ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้รับการจัดหมวดหมู่ด้วยระบบที่คิดขึ้นเองเพื่อความสะดวกในการให้บริการ โดยแยกเป็นวิทยานิพนธ์และเอกสารวิจัยของนิสิตคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และวิทยานิพนธ์ของสถาบันอื่น

พิมพ์บัตรรายการ ห้องสมุดได้พิมพ์บัตรครบชุดวิทยานิพนธ์ควบคู่ไปกับการบันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล โดยแยกเป็นบัตรผู้แต่ง บัตรหัวเรื่อง และบัตรชื่อเรื่อง และจัดเรียงในลิ้นชักบัตรวิทยานิพนธ์

เตรียมตัวเล่ม เจ้าหน้าที่ประทับตราห้องสมุด และเขียนเลขหมู่ที่สันหนังสือ สำหรับวิทยานิพนธ์ที่มีฉบับซ้ำมากกว่า 1 เล่ม เจ้าหน้าที่พิมพ์บัตรยืมเพื่อเตรียมให้บริการยืม

จัดเก็บและให้บริการ ห้องสมุดเก็บวิทยานิพนธ์แบบระบบชั้นปิดแยกจากสิ่งพิมพ์อื่น โดยแยกเก็บตามภาควิชา ได้แก่ วิทยานิพนธ์ภาควิชาการปกครอง ภาควิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ และภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา วิทยานิพนธ์สถาบันการศึกษาอื่น และวิทยานิพนธ์ภาษาอังกฤษ โดยแต่ละส่วนเรียงตามลำดับเลขทะเบียน เมื่อผู้ใช้ต้องการวิทยานิพนธ์หรือเอกสารวิจัยรายการใดต้องกรอกแบบฟอร์มแสดงความจำนงในการใช้ และให้ใช้ได้ภายในห้องสมุด ยกเว้นวิทยานิพนธ์ที่ห้องสมุดมีมากกว่า 1 เล่ม ห้องสมุดจะให้ยืมฉบับที่ 2 ได้นาน 3 วัน

บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ เมื่อจัดหมวดหมู่เรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายระบบบันทึกข้อมูลวิทยานิพนธ์ในฐานข้อมูลด้วยโปรแกรม INNOPAC

บริการยืม-คืน วิทยานิพนธ์เป็นสิ่งพิมพ์ที่อนุญาตให้ใช้เฉพาะภายในห้องสมุด ยกเว้นชื่อที่มีฉบับซ้ำ อนุญาตให้ยืมได้ครั้งละ 3 วัน และมีการเก็บสถิติการใช้บริการวิทยานิพนธ์ทุกวัน

การสืบค้นข้อมูล เพื่อความสะดวกในการสืบค้นข้อมูลวิทยานิพนธ์ ทางห้องสมุดได้จัดเก็บข้อมูลวิทยานิพนธ์ทั้งหมดในฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ โดยสืบค้นได้ 2 ทางเลือก หากต้องการเฉพาะข้อมูลบรรณานุกรมของวิทยานิพนธ์ ค้นได้จากหน้าจอหลักเช่นเดียวกับการค้นสิ่งพิมพ์ทั่วไป โดยค้นได้ด้วยชื่อผู้แต่ง ชื่อวิทยานิพนธ์ หัวเรื่อง และคำสำคัญ และถ้าต้องการบทความย่อของวิทยานิพนธ์ต้องค้นจากฐานข้อมูลสิ่งพิมพ์พิเศษ ซึ่งค้นได้ทั้งบน OPAC และ WEBPAC

นอกจากนี้ทางห้องสมุดได้จัดทำคู่มือช่วยค้นวิทยานิพนธ์ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ “บรรณานุกรมและบทวิเคราะห์วิทยานิพนธ์และเอกสารวิจัยสาขารัฐศาสตร์ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2503-2543” และมีโครงการปรับปรุงให้ทันสมัยมอบบรรณานุกรมดังกล่าวอำนวยความสะดวกในการตรวจสอบรายชื่อวิทยานิพนธ์ที่ให้บริการในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้เป็นอย่างดีและเป็นที่ต้องการใช้มาก เห็นได้จากสถิติการใช้บรรณานุกรมเล่มนี้ตั้งแต่วันที่เริ่มให้บริการ 1 เมษายน 2545 จนถึงวันที่ 13 ธันวาคม 2549 มีการใช้มากถึง 5,129 ครั้ง และนอกจากนี้ยังได้รวบรวมรายชื่อวิทยานิพนธ์ที่ระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ปีการศึกษา 2538-2548 จำนวน 652 เล่ม ไว้ในงานวิจัยเรื่อง “การใช้ทรัพยากรสารสนเทศของนิสิตคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: วิเคราะห์จากการอ้างอิงในวิทยานิพนธ์”

งานหนังสือพิมพ์

บอกรับ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ บอกรับเป็นสมาชิกหนังสือพิมพ์ 18 ฉบับ โดยเป็นหนังสือพิมพ์ภาษาไทย 13 ชื่อ (14 ฉบับ) ได้แก่ ไทยรัฐ เดลินิวส์ มติชน (บอกรับซ้ำ 2 ฉบับ) ข่าวสด แนวนหน้า สยามรัฐ โพสต์ทูเดย์ ฐานเศรษฐกิจ ผู้จัดการรายวัน โลกวันนี้ ไทยโพสต์ กรุงเทพธุรกิจ และคมชัดลึก และหนังสือพิมพ์ภาษาอังกฤษ 4 ชื่อ ได้แก่ Bangkok Post, The Nation, Asian Wall Street Journal และ Herald Tribune International และหนังสือพิมพ์รายสัปดาห์ 2 ชื่อ ได้แก่ ผู้จัดการรายสัปดาห์ และประชาชาติธุรกิจ

ลงทะเบียน เมื่อได้รับหนังสือพิมพ์แต่ละวัน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบลงทะเบียนในสมุดทะเบียนหนังสือพิมพ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเรียบร้อยของหนังสือพิมพ์ที่ได้รับแต่ละวัน นอกเหนือเมื่อครบแต่ละเดือน เจ้าหน้าที่ฝ่ายระบบบันทึกข้อมูลหนังสือพิมพ์ในฐานข้อมูล Chulalinet ด้วยโปรแกรม INNOPAC เช่นเดียวกับการลงทะเบียนวารสาร

การเตรียมฉบับเพื่อให้บริการ เมื่อลงทะเบียนเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ประทับข้อความ "อ่านแล้วโปรดเก็บคืนที่" บริเวณมุมขวาของหนังสือพิมพ์ และจัดเก็บในราวไม้เพื่อให้บริการ โดยห้องสมุดจัดที่สำหรับนั่งอ่านหนังสือพิมพ์เป็นมุขพิเศษ และไม่อนุญาตให้นำไปอ่านบริเวณอื่น ยกเว้นนำไปถ่ายเอกสารและต้องนำกลับมาเก็บที่เดิม

จัดทำฐานข้อมูลหนังสือพิมพ์ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถตรวจสอบข้อมูลของหนังสือพิมพ์ จากฐานข้อมูล Chulalinet ได้ จึงมีการบันทึกข้อมูลของหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับในฐานข้อมูลด้วยโปรแกรม INNOPAC Millennium

งานสิ่งพิมพ์รัฐบาล

สิ่งพิมพ์รัฐบาลเป็นสิ่งพิมพ์พิเศษอีกประเภทหนึ่งที่มีให้บริการในห้องสมุด และจัดเก็บแยกจากสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น สิ่งพิมพ์ประเภทนี้ได้แก่ รายงานประจำปี หนังสือครบรอบของหน่วยงาน หนังสือสั่งการ แผนแม่บท ผลงานประจำปี และรายงานคณะกรรมการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสิ่งพิมพ์ที่สำคัญและใช้เป็นเอกสารค้นคว้าอ้างอิง ได้แก่ เอกสารงบประมาณ ประเภทต่างๆ ที่จัดทำโดยสำนักงบประมาณ ได้แก่ รายรับรายจ่ายเปรียบเทียบ งบประมาณรายรับ งบประมาณรายจ่าย รายละเอียดประกอบงบประมาณรายจ่าย รายงานการคลัง และงบประมาณรายจ่ายจำแนกตามโครงสร้างแผนงาน รายงานการประชุมรัฐสภา ได้แก่ รายงานการประชุมสภาร่างรัฐธรรมนูญ รายงานการประชุมวุฒิสภา รายงานการประชุมรัฐสภา รายงานการประชุมสภาผู้แทนราษฎร และรายงานการประชุมสภานิติบัญญัติแห่งชาติ สิ่งพิมพ์เหล่านี้เป็นแหล่งข้อมูลอ้างอิงที่สำคัญ ทางห้องสมุดจึงให้ความสำคัญในการจัดเก็บและให้บริการ และได้ปรับปรุงรูปแบบการจัดหมวดหมู่และการจัดเก็บให้สะดวกในการบริหารจัดการ และการให้บริการ รายละเอียดของงานสิ่งพิมพ์รัฐบาลได้แก่

การจัดหาและลงทะเบียน ห้องสมุดจัดหาสิ่งพิมพ์รัฐบาลโดยการขอภินันท์นาการจากหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและองค์การระหว่างประเทศ และลงทะเบียนแยกจากสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

จัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ ห้องสมุดจัดหมวดหมู่สิ่งพิมพ์รัฐบาลด้วยระบบการจัดหมู่แบบทศนิยมดิวอี้ เลขเรียกหนังสือประกอบด้วย เลขหมู่หนังสือแบบทศนิยมดิวอี้และอักษรย่อชื่อกระทรวงถ้าเป็นหน่วยราชการ และชื่อย่อหน่วยงานที่เป็นรัฐวิสาหกิจ เลขที่หน่วยงาน (ตามที่ปรากฏในหนังสือนำส่งของหน่วยงานนั้น) และอักษรย่อชื่อสิ่งพิมพ์ เช่น 100 ปี มหาตมไทย ได้เลขเรียกหนังสือ 354.593 มท02ร เป็นต้น

พิมพ์และเรียงบัตรรายการ เจ้าหน้าที่จัดพิมพ์บัตรครบชุด และเรียงบัตรในลิ้นชักบัตร สิ่งพิมพ์รัฐบาล

จัดเตรียมตัวเล่มให้บริการ เมื่อพิมพ์บัตรรายการแล้ว เจ้าหน้าที่ประทับตราห้องสมุด เขียนสัน และเตรียมตัวเล่มให้บริการ

บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล เจ้าหน้าที่ฝ่ายระบบบันทึกรายละเอียดทางบรรณานุกรม ของสิ่งพิมพ์รัฐบาลในฐานข้อมูล Chulalinet ด้วยโปรแกรม INNOPAC เช่นเดียวกับสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น และกำหนด location เป็น Pol gp

บริการยืม-คืน ผู้ที่ต้องการใช้บริการสิ่งพิมพ์รัฐบาลต้องกรอกแบบฟอร์มการใช้กับ เจ้าหน้าที่ เนื่องจากสิ่งพิมพ์รัฐบาลเป็นระบบชั้นปิด

จัดเก็บชั้นชั้น ห้องสมุดจัดเก็บสิ่งพิมพ์รัฐบาลแบบชั้นปิด เรียงลำดับตามหมวดหมู่แบบ ทศนิยมดิวอี้ และแยกจากสิ่งพิมพ์อื่น ก่อนเก็บชั้นชั้นทุกครั้งเจ้าหน้าที่ให้บริการต้องเก็บสถิติการใช้

งานโสตทัศนวัสดุ

บริการโสตทัศนวัสดุของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เริ่มดำเนินงานครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2534 โดยได้รับทุนอุดหนุนเริ่มแรกจากมูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวและ สมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณี ประกอบด้วยวัสดุประเภทไมโครฟิล์ม ไมโครฟิช และเทปโทรทัศน์ นอกจากนี้ยังมีบริการข่าวผ่านดาวเทียม ที่ได้รับการสนับสนุนจากสถานศึกษาและวิจัยรัฐวิสาหกิจ คณะรัฐศาสตร์ ในการติดตั้งจานรับสัญญาณจากดาวเทียมตั้งแต่ปี 2539 ลักษณะงานด้าน โสตทัศนวัสดุได้แก่

จัดหา ในการจัดหาเทปโทรทัศน์ CD และ DVD ห้องสมุดจัดหาทั้งโดยการซื้อ ขอสำเนา และขอภินันท์นาการจากบริษัทและหน่วยงานต่างๆที่จัดทำเพื่อจำหน่ายหรือเพื่อเผยแพร่ เช่น มูลนิธิ สื่อสร้างสรรค์ สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย กรมการปกครอง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พรรคการเมือง และสถานีโทรทัศน์ต่างๆ เป็นต้น

ตรวจรับและลงทะเบียน เมื่อได้รับเทปโทรทัศน์และวัสดุต่างๆเรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่รับผิดชอบตรวจสอบความเรียบร้อยของม้วนเทปก่อนลงทะเบียนในสมุดทะเบียนโสตทัศนวัสดุที่แยก จากสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

จัดหมวดหมู่และทำบัตรรายการ การจัดหมวดหมู่โสตทัศนวัสดุ ให้เลขหนุ่อย่างง่าย ๆ ตามลำดับเลขทะเบียน โดยประกอบด้วย VC ถ้าเป็นวัสดุประเภทเทปโทรทัศน์ หรือ MF ถ้าเป็นวัสดุย่อยส่วน และตามด้วยเลขทะเบียน

พิมพ์บัตรรายการและเรียงบัตร ห้องสมุดจัดพิมพ์บัตรรายการครบชุดของโสตทัศนวัสดุ ใช้ในกรณีคอมพิวเตอร์หรือไฟฟ้าขัดข้อง และจัดเรียงแยกจากสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น

บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูล ทางห้องสมุดได้บันทึกรายละเอียดทางบรรณานุกรมของสิ่งพิมพ์ประเภทโสตทัศนวัสดุในฐานข้อมูล Chulalinet ด้วยโปรแกรม INNOPAC

จัดเตรียมให้บริการ เมื่อจัดหมวดหมู่เรียบร้อยแล้ว ติดเลขหมู่ทั้งที่ม้วนเทปและที่กล่องโทรทัศน์ สำหรับไมโครฟิล์ม ไมโครฟิช ติดเลขหมู่ที่กล่องและที่ซองเพียงอย่างเดียว และติดบาร์โค้ดเพื่อเตรียมอ่านรหัสจัดเก็บในฐานข้อมูล

บริการยืม-คืน ห้องสมุดแยกบริการยืม-คืนโสตทัศนวัสดุออกจากบริการยืม-คืนสิ่งพิมพ์ประเภทอื่น และอนุญาตให้ใช้เฉพาะในห้องสมุดโดยมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้บริการรวมทั้งให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวกในการใช้อุปกรณ์ตลอดเวลาที่ห้องสมุดเปิดทำการ

จัดทำรายชื่อโสตทัศนวัสดุ ทางห้องสมุดได้จัดทำรายชื่อโสตทัศนวัสดุใหม่ที่จัดหาเข้ามาให้บริการทุก 1-2 เดือน

บริการห้องสัมมนา

ห้องสมุดจัดบริการห้องสำหรับนิสิตและอาจารย์ในคณะฯ เพื่อการประชุมหรือสัมมนา กลุ่มย่อย จำนวน 2 ห้อง ขนาดความจุห้องละ 3-8 คน โดยผู้ใช้ต้องแจ้งต่อเจ้าหน้าที่ก่อนใช้ทุกครั้ง

งานระบบสารสนเทศ

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นห้องสมุดคณะแห่งหนึ่งในจำนวนห้องสมุดไม่กี่แห่งในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้จัดการงานห้องสมุดเกือบครบวงจร นับตั้งแต่งานบริหาร การทำรายงาน จัดเก็บสถิติการใช้แหล่งข้อมูลประเภทต่างๆ การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อ การวิเคราะห์เลขหมู่ การจัดการงานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ (ได้แก่ สิ่งพิมพ์รัฐบาล วิทยานิพนธ์ และจุลสาร ยกเว้นกฤตภาค) โสตทัศนวัสดุ การบริการสืบค้นข้อมูล และการบริการยืม-คืนหนังสือ งานระบบสารสนเทศมีทั้งงานประจำ และงานโครงการที่เป็นกิจกรรมเฉพาะกิจที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบสารสนเทศในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ โดยจะได้กล่าวถึงงานประจำเป็นลำดับแรกดังนี้

งานจัดการฐานข้อมูล จัดสร้างฐานข้อมูล (Key new record) สิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือภาษาไทย หนังสือภาษาอังกฤษ ทั้งหนังสือทั่วไป หนังสืออ้างอิง หนังสือสารอง วิทยานิพนธ์ สิ่งพิมพ์รัฐบาล วารสาร หนังสือพิมพ์ และโสตทัศนวัสดุ ตรวจสอบความถูกต้อง (Edit record) ของรายการ สิ่งพิมพ์ในฐานข้อมูล และสร้างรายการเพิ่ม (Item attach) กับรายการบรรณานุกรมที่มีอยู่เดิม โดยการจัดการทั้งหมดใช้โปรแกรม INNOPAC

จัดหาฐานข้อมูลออนไลน์ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของฐานข้อมูลออนไลน์ และเห็นว่าฐานข้อมูลออนไลน์ที่สถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ เป็นสมาชิกในขณะนี้ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับสาขาวิชาศาสตร์มีน้อย เช่น ฐาน CIAO และฐาน JSTOR ส่วนฐานอื่นๆเป็นฐานทางสังคมศาสตร์ เช่น ฐาน ABI/Inform ฐาน Social Sciences Full Text และฐาน Emerald Full Text ทางห้องสมุดจึงตรวจสอบฐานข้อมูลทางรัฐศาสตร์ฉบับเต็มเพื่อบอกรับเป็นสมาชิก

จัดหาฐานข้อมูลสำเร็จรูปซีดีรอม นอกจากฐานข้อมูลออนไลน์แล้ว ห้องสมุดยังจัดหาฐานข้อมูลสำเร็จรูปซีดีรอม โดยเฉพาะฐานข้อมูลที่เป็นภาษาไทยที่เกี่ยวกับการเมืองการปกครอง

บอกรับฐานข้อมูลหนังสือพิมพ์ ห้องสมุดเริ่มบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์ของหนังสือพิมพ์มติชน (Matichon e-Library) เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2549 โดยเสียค่าสมาชิกปีละ 12,000 บาท ผู้ใช้สามารถค้นข่าวและบทความของหนังสือพิมพ์ในประเทศไทยมากกว่า 30 ฉบับ และค้นย้อนหลังได้ตั้งแต่ปี 2539-ปัจจุบัน โดยต้องระบุ user name และ password ก่อนการเข้าใช้ทุกครั้ง ตั้งแต่เริ่มบอกรับเป็นสมาชิกจนกระทั่งปัจจุบัน (2 พฤษภาคม 2550) มีการเข้าใช้ฐานข้อมูลนี้ 761 ครั้ง เปิดอ่านข้อมูล 27,352 หน้า และ download ข้อมูล 18,876 แฟ้มข่าว



ภาพที่ 3 ฐานข้อมูลหนังสือพิมพ์มติชน

บริการอินเทอร์เน็ต ห้องสมุดเห็นความสำคัญของบริการอินเทอร์เน็ตในฐานะหน่วยงานคอมพิวเตอร์ที่ใหญ่ที่สุด มีผู้ใช้บริการมากที่สุด และมีบริการสืบค้นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้ามากที่สุด เช่น การรับ-ส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ การค้นข้อมูลจาก web site ต่างๆ เป็นต้น ห้องสมุดจึงได้จัดหาคอมพิวเตอร์สำหรับบริการอินเทอร์เน็ต ขณะนี้มีเครื่องให้บริการ 7 เครื่อง แต่每天有ผู้ใช้บริการจำนวนมากและตลอดเวลาที่ห้องสมุดเปิดบริการ

จัดทำเอกสารแผ่นพับ หัวหน้าบรรณารักษ์จัดทำแผ่นพับขนาดความยาว 2 หน้าเป็นรายละเอียดการเข้าใช้ฐานข้อมูลต่างๆทางสังคมศาสตร์ ได้แก่ ฐานข้อมูล ContentsFirst ฐาน PAIS International ฐาน Social Sciences Abstracts ฐาน Social Sciences Full Text ฐาน Social Sciences Citation Index และฐาน CIAO (Columbia International Affairs Online)

จัดทำ Web page ของห้องสมุด ห้องสมุดได้จัดทำ web ห้องสมุด โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ฐานข้อมูลซึ่งประกอบด้วย ฐาน Chulalinet, e-Journal ทางรัฐศาสตร์ วิทยานิพนธ์ Clipping news, POL SCI Citation Database และ Who's who in Pol Sci. Chula นอกจากนี้ยังมีรายชื่อหนังสือใหม่ รายชื่อวารสารใหม่ ข่าวประชาสัมพันธ์ และการเชื่อมโยงไปยังห้องสมุดต่างๆทั้งในประเทศและห้องสมุดต่างประเทศ และมีข้อมูลภาษาอังกฤษ ตั้งแต่มีการเปิดให้เข้า web นี้ตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2549 จนกระทั่งปัจจุบัน (2 พฤษภาคม 2550) ผู้เข้าใช้ 14,897 ครั้ง



ภาพที่ 4 : Web page ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

จัดทำฐานข้อมูล Pol Sci Citation Database ฐานข้อมูลนี้เป็นฐานข้อมูลผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้รับการนำไปอ้างในสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆที่ตีพิมพ์ระหว่างปี พ.ศ. 2536-ปัจจุบัน หรือ ค.ศ. 1993-present ฐานข้อมูลนี้จึงนับเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญในการตรวจสอบการได้รับการยอมรับทางวิชาการ ของอาจารย์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ซึ่งปัจจุบันมีการใช้ฐานข้อมูลนี้อย่างแพร่หลาย ปัจจุบัน (ข้อมูล ณ วันที่ 2 พฤษภาคม 2550) มีผลงานที่อ้าง (Citing works) และผลงานที่ได้รับการอ้าง (Cited works) ปรากฏในฐานข้อมูลนี้ทั้งสิ้น 7,590 รายการ

POL SCI CHULA CITATION DATABASE	
Welcome to Citation Database	
<ul style="list-style-type: none"> ♥ ผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้รับการอ้างถึงในสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ ♥ ผลงานที่อ้างเป็นผลงานที่ตีพิมพ์ระหว่างปี พ.ศ. 2536 - ปัจจุบัน หรือ ค.ศ. 1993 - Present 	
Search the database	
<u>General Search</u>	♥ ค้นด้วยชื่อผู้เขียน (Author) ชื่อบทความ (Article) ชื่อสิ่งพิมพ์ (Title) และคำสำคัญ (Keyword)
<u>Cited Author Search</u>	♥ ค้นด้วยชื่อผู้เขียนที่ผลงานได้รับการอ้างถึง
<u>Citing Year Search</u>	♥ ค้นด้วยปีพิมพ์ของผลงานที่อ้าง
<u>Browse Author Search</u>	♥ ค้นโดยดูจากรายชื่ออาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
<u>Help</u>	♥ คำแนะนำในการใช้ฐานข้อมูล
Pol Sci Library, Chula (Narumon Kipaisalatana, Web master) Tel. 0-2218-7333	

ภาพที่ 5 : หน้าเมนูหลักของฐานข้อมูล

Search Result

รายการทั้งหมด 50 Records found from your search [ค้นหา]. Current display: [1-20 / 50].

Please select check boxes first to display selections. (โปรดเลือกรายการในช่องหน้าซึ่งเรียงก่อนกดปุ่มแสดงผล [Display Selections])

Record#	Author / Title
000016	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์. 2539. กรอบคำ เพศ และการป้องกันเอดส์. ใน(In) วัชรศักดิ์ จงสู่วิวัฒน์วงศ์, บก. รายงานการประมูษาพฤติกรรมสุขภาพครั้งที่ 4 สังคมวัฒนธรรมกับสุขภาพ วันที่ 24-27 พฤษภาคม. สงขลา: สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่. [Times cited 2]
000125	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์. 2528. ปัญหาด้านสถาบันและการจัดการเรื่องที่ดิน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [Times cited 1]
000126	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์, บก.. 2529. งามบทความประเด็นเรื่อง "สตรี". กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [Times cited 11]
000382	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์. 2537. ความหลากหลายทางวัฒนธรรม: กระบวนการค้นพบและบทบาทในประชาสังคม. กรุงเทพฯ: สำนักจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [Times cited 1]
000384	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์. 2541. ธรรมชาติกับประชาชน ใน(In) พิทยา รุ่งกุล, บก. ธรรมรัฐ จุดเปลี่ยนประเทศไทย. กรุงเทพฯ: โครงการรักธรรมชาติ. [Times cited 1]
000419	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์. 2521. สังคมและวัฒนธรรม ใน(In) สุจิต บุญบงการ ไพฑูริย์ สินลาวัฒน์ และ ศรีเพ็ญ สุกพิทยาภูล, บก. มนกับสังคม. กรุงเทพฯ: โครงการการศึกษาทั่วไป จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [Times cited 3]
000696	<input type="checkbox"/> วนรา พงศาพิชญ์. 2533. วัฒนธรรม ศาสนาและชาติพันธุ์: วิเคราะห์สังคมไทยแบบมานุษยวิทยา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [Times cited 9]

ภาพที่ 6 : การแสดงผลการสืบค้นผลงานที่ได้รับการอ้าง (Cited works)

Full Record

แสดงรายการ MFN [696]:

ฉบับ(MFN): 000696
ประเภทสิ่งพิมพ์: หนังสือ--
ผู้แต่ง: วนรา พงศาพิชญ์
ชื่อหนังสือ: วัฒนธรรม ศาสนาและชาติพันธุ์: วิเคราะห์สังคมไทยแบบมานุษยวิทยา
พิมพ์ที่: กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533
ปีพิมพ์: 2533
คำสำคัญ: วัฒนธรรม; ศาสนา; ชาติพันธุ์; สังคมไทย; มานุษยวิทยา; พหุ; มนุษย์; มนุษย์; พหุศาสตร์; พฤติกรรมศาสตร์; กรอบสังคม; วัฒนธรรม; การศึกษา; การพัฒนาทางสังคม; ช่าง; เอกสิทธิ์แห่งวัฒนธรรม; ชามอญ; ลาก; การแก้ไขตัว
Times Cited: 9

Cited in: 2536. งามดา นันทนนท์. รายงานการวิจัยเรื่อง ลักษณะทางพฤกษศาสตร์และพฤกษศาสตร์ของนิคมดารธานี เกี่ยวข้องกับการอบรมเลี้ยงดูบุตร. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
Cited in: 2541. นพพรณ สีราชกุล. กรณีศึกษาการพัฒนามาตรฐานของช่างฝีมือที่บ้านตากกลาง อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
Cited in: 2542. เอมมาลัย ราชกัญจาทักษ์. มนุษย์กับวัฒนธรรม. ใน พงษ์เพชร สุรัตน์กุล, บก. มนุษย์กับสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
Cited in: 2542. ศิริรัตน์ แอดสกุล, เสกนิล วัฒนทา และวิภา ธรรมนกร. รายงานผลการวิจัยเรื่อง การสร้างเอกลักษณ์ทาง วัฒนธรรมของชาวอญ: กรณีศึกษารูปแบบอญบ้านม่วง ตำบลบ้านม่วง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Cited in: 2543. ชนตรี เข็มทอง. การศึกษาความสัมพันธ์ทางสังคมและไทยศึกษา. ใน สัตริทิพย์ นากสุภา ... และคนอื่น ๆ, บก. สถานภาพไทยศึกษา: การสำรวจพหุวิทยาการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

ภาพที่ 7 : ผลลัพธ์การสืบค้นที่แสดงรายละเอียดผลงานที่อ้าง (Citing works)

2006	Chaiwat Satha-Anand. Fostering 'authoritarian democracy': The effect of violent solutions in Southern Thailand. In Vedi R.Hadiz, ed. <i>Empire and neoliberalism in Asia</i> . London: Routledge [Cited Article]
2006	Chaiwat Satha-Anand. Fostering 'authoritarian democracy': The effect of violent solutions in Southern Thailand. In Vedi R.Hadiz, ed. <i>Empire and neoliberalism in Asia</i> . London: Routledge [Cited Article]
2006	Painter, Martin. Thaksinisation or managerialism?: Reforming the Thai Bureaucracy. <i>Journal of Contemporary Asia</i> 36(1): 26-47 [Cited Article]
2006	Connors, Michael Kelly. Thaksin's Thailand: Thai politics in 2003-04. In Cavan Hogue, ed. <i>Thailand's economic recovery</i> . Singapore: Institute of Southeast Asian Studies [Cited Article]
2006	Yusuf, Imtiyaz. The ethno-religious dimension of the conflict in Southern Thailand. In Imtiyaz Yusuf and Lars Peter Schmidt, eds. <i>Understanding conflict and approaching peace in Southern Thailand</i> . Bangkok: Konrad-Adenauer Stiftung [Cited Article]

ภาพที่ 8 การแสดงผลลัพท์การสืบค้นด้วยปี (Citing year search)

การจัดทำฐานข้อมูลประชาคมวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Community of Practice : COP) เป็นโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการจัดเตรียมและบันทึกข้อมูลประวัติและผลงานวิชาการของอาจารย์และนักวิจัยในคณะต่างๆเป็นโครงการต่อเนื่อง 3 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2549-2551 และจะเปิดให้เข้าใช้ได้ตั้งแต่ มิถุนายน 2550 เป็นต้นไป

ข้อมูลประชาคมวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย																																					
ชื่อ	ตำแหน่งทางวิชาการ	คณะ/หน่วยงาน	สาขาวิชา	ระดับการศึกษา	ประเภทของผลงานวิจัย																																
<div style="text-align: right;">ค้นหาคำ</div> <div>ค้นหา <input type="text" value="จช"/></div> <div>สาขาของบริการ <input type="text" value="All"/></div> <div> <input type="button" value="Home"/> <input type="button" value="Edit"/> <input type="button" value="Delete"/> <input type="button" value="Export"/> <input type="button" value="Page 1 of 1"/> <input type="button" value="Page Size 10"/> <input type="button" value="Total Items:"/> </div> <table border="1"> <thead> <tr> <th><input type="checkbox"/></th> <th>ประเภทของงานวิชาการ</th> <th>ชื่อ (ไทย)</th> <th>ชื่อ (อังกฤษ)</th> <th>นามสกุล (ไทย)</th> <th>นามสกุล (อังกฤษ)</th> <th>เพศ</th> <th>วันที่เกิด</th> <th>คณะ/หน่วยงาน</th> <th>ภาควิชา</th> <th>โทรศัพท์</th> <th>เบอร์สาร</th> <th>Email</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>ศาสตราจารย์</td> <td>จช</td> <td>Charas</td> <td>สารณ เวล</td> <td>Suwanmala</td> <td>ชาย</td> <td></td> <td>คณะรัฐศาสตร์</td> <td>รัฐประศาสนศาสตร์</td> <td>02-2167209</td> <td>02-2167325</td> <td>so...</td> </tr> </tbody> </table>												<input type="checkbox"/>	ประเภทของงานวิชาการ	ชื่อ (ไทย)	ชื่อ (อังกฤษ)	นามสกุล (ไทย)	นามสกุล (อังกฤษ)	เพศ	วันที่เกิด	คณะ/หน่วยงาน	ภาควิชา	โทรศัพท์	เบอร์สาร	Email	<input checked="" type="checkbox"/>	ศาสตราจารย์	จช	Charas	สารณ เวล	Suwanmala	ชาย		คณะรัฐศาสตร์	รัฐประศาสนศาสตร์	02-2167209	02-2167325	so...
<input type="checkbox"/>	ประเภทของงานวิชาการ	ชื่อ (ไทย)	ชื่อ (อังกฤษ)	นามสกุล (ไทย)	นามสกุล (อังกฤษ)	เพศ	วันที่เกิด	คณะ/หน่วยงาน	ภาควิชา	โทรศัพท์	เบอร์สาร	Email																									
<input checked="" type="checkbox"/>	ศาสตราจารย์	จช	Charas	สารณ เวล	Suwanmala	ชาย		คณะรัฐศาสตร์	รัฐประศาสนศาสตร์	02-2167209	02-2167325	so...																									

ภาพที่ 9 ฐานข้อมูลประชาคมวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บริการคอมพิวเตอร์สำหรับพิมพ์งาน นอกจากห้องสมุดมีคอมพิวเตอร์เพื่อบริการ อินเทอร์เน็ต 7 เครื่อง และสำหรับบริการสืบค้นข้อมูลจากฐาน Chulalinet 15 เครื่องแล้ว ยังจัดหา คอมพิวเตอร์สำหรับพิมพ์งานทั่วไปอีก 1 เครื่องเพื่อให้บริการทดแทนศูนย์คอมพิวเตอร์ของคณะฯ ที่ เปิดบริการเฉพาะวันเวลาราชการเท่านั้น

นอกจากงานระบบสารสนเทศรับผิดชอบงานต่างๆตามที่กล่าวแล้วข้างต้น ยังมีหน้าที่ ประการสำคัญคือ ติดต่อประสานงานกับฝ่ายระบบสารสนเทศ สถาบันวิทยบริการ และศูนย์ คอมพิวเตอร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในกรณีเกิดปัญหาต่างๆทั้งเกี่ยวกับระบบ เครือข่าย ปัญหาการใช้โปรแกรม INNOPAC และเกิดปัญหาอุปกรณ์ชำรุดหรือเสียหาย เป็นต้น

งานบริการผู้อ่าน บริการช่วยค้นคว้า และยืมระหว่างห้องสมุด

งานบริการผู้อ่าน บริการช่วยค้นคว้าและยืมระหว่างห้องสมุด มีหน้าที่ให้บริการการอ่าน การใช้ทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ บริการสืบค้นข้อมูลจากฐาน Chulalinet ฐานซีดีรอม และฐานข้อมูลออนไลน์ บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า บริการ รวบรวมบรรณานุกรม ตลอดจนให้คำแนะนำในการค้น และให้บริการยืมระหว่างห้องสมุด โดยมี รายละเอียดดังนี้

บริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้า หน้าที่และขอบเขตรับผิดชอบประกอบด้วย การ บริการตอบคำถาม ทั้งคำถามทั่วไปและคำถามที่ลึกเฉพาะด้าน บริการแนะนำแหล่งข้อมูลต่างๆใน ห้องสมุด ให้ความรู้แก่กลุ่มนิสิตนักศึกษาสาขาบรรณารักษศาสตร์จากสถาบันการศึกษาต่างๆ สำหรับ ผู้ใช้ที่เป็นนิสิตคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ระดับปริญญาตรี และนิสิตระดับปริญญาโทหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร์ และหลักสูตรความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ภาคนอกเวลาราชการ เป็นผู้ผ่านการ เรียนและได้รับการฟังบรรยายเพื่อเตรียมความพร้อมทางวิชาการแล้ว จึงสามารถค้นคว้าได้เอง

บริการการอ่าน กิจกรรมการบริการผู้อ่านประกอบด้วยบริการต่างๆได้แก่ ปฐมนิเทศ การใช้ห้องสมุด จัดทำคู่มือช่วยค้นสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ เช่น บรรณานุกรมและบทวิเคราะห์ วิทยานิพนธ์และเอกสารวิจัยสาขารัฐศาสตร์ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี การศึกษา 2503-2543 จัดทำคู่มือการใช้ห้องสมุด ทำ power point แนะนำห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

นอกจากนี้งานในความรับผิดชอบของงานบริการผู้อ่าน บริการช่วยค้นคว้า และยืม ระหว่างห้องสมุด ยังรวมถึงการจัดเก็บหนังสือขึ้นชั้น จัดแสดงหนังสือใหม่ บริการหนังสือที่อยู่ระหว่าง

การจัดหมวดหมู่และเตรียมตัวเล่ม (Cataloging) บริการหนังสือเก่า (Pol Stack) บริการยืมระหว่างห้องสมุด บริการยืมหนังสือจากห้องสมุดคณะต่างๆและหอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการให้อาจารย์ คณะรัฐศาสตร์ และบริการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลต่างๆในฐานข้อมูลเพื่อการค้นคว้าวิจัย (CU Reference Databases) และการซ่อมแซมหนังสือ

งานบริการจ่าย-รับ

งานบริการจ่าย-รับหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบต่างๆดังนี้ บริการยืม-คืนหนังสือ การติดตามเรียกคืนหนังสือเกินกำหนด และติดตามเรียกคืนหนังสือก่อนกำหนด บริการหนังสือสำรองและการสำรองหนังสือประกอบรายวิชาด้วยระบบอัตโนมัติ บริการจองหนังสือ บริการเอกสารประกอบการสอน บริการผลงานวิชาการอาจารย์ การสร้าง ดูแลและปรับปรุงฐานข้อมูลสมาชิกห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ การเก็บเงินค่าปรับ ค่าบริการต่างๆและค่าธรรมเนียมเข้าใช้ห้องสมุด รวมทั้งทำหน้าที่จัดการและดำเนินงานเกี่ยวกับ จัดเก็บสถิติการใช้สิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ และ รับผิดชอบการสำรวจหนังสือประจำปี

งานโครงการ

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีนโยบายปรับปรุงและพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งค้นคว้าสำคัญทางสังคมศาสตร์ นโยบายและภารกิจของห้องสมุดดังกล่าว จึงสอดคล้องและเป็นไปเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายในแผนระยะยาว และแผนพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ที่เน้นเป้าหมายการเรียนการสอนที่ส่งเสริมให้นิสิตรู้จักการวิเคราะห์ปัญหามากขึ้น นิสิตจำเป็นต้องรู้จักแหล่งข้อมูล และเรียนรู้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองมากขึ้น อันเป็นการเสริมสร้างเอกลักษณ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ห้องสมุดจึงต้องปรับบทบาทให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญ แทนเป็นแหล่งจัดเก็บและให้บริการยืม-คืนเพียงอย่างเดียว และกำหนดปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จดังนี้

1. บุคลากรของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้รับการสนับสนุนจากทางคณะฯและมหาวิทยาลัย ในการจัดทำโครงการวิจัยการปฏิบัติงานต่างๆของห้องสมุด (Work-based research) โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงการทำงานและพัฒนาห้องสมุดในด้านต่างๆดังนี้

- ปี 2533 ศึกษาสถานภาพ ปัญหา และแนวทางพัฒนาห้องสมุดในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยศึกษาร่วมกับ อ.ดร.บุญเรือง เนียมหอม และนางสาวเปล่งศรี อิงคนินันท์
- ปี 2539 ศึกษาความต้องการใช้ฐานข้อมูล DAO และ SSCI ฐานข้อมูลซีดีรอมสาขาสังคมศาสตร์ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปี 2544 ศึกษาการใช้วารสารภาษาต่างประเทศในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ
- ปี 2545 ประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ที่มีต่อบริการของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปี 2545 ร่วมกับ นางอำนวยการพร คงเพชร จัดทำบรรณานุกรมและบทวิเคราะห์วิทยานิพนธ์และเอกสารวิจัยสาขาวิชารัฐศาสตร์ ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างปีการศึกษา 2503-2543
- ปี 2547 ร่วมกับนายสมชาย ไชยเกษร วิเคราะห์การอ้างถึงผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆที่ตีพิมพ์ระหว่างปี 2536-2546
- ปี 2547 นางสุเพ็ญศรี เมืองเจริญ บรรณารักษงานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และไลตทัศน์วัสดุ ศึกษาความต้องการใช้บริการกฤตภาคของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปี 2549 จัดทำฐานข้อมูลบรรณานุกรมผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้รับการอ้างถึงในสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆที่ตีพิมพ์ระหว่างปี 2536-2549
- ปี 2550 ศึกษาการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของนิสิตคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: วิเคราะห์จากการอ้างอิงในวิทยานิพนธ์
- ปี 2549-2550 ได้รับการสนับสนุนจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ศึกษาการประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- สิงหาคม 2549-กันยายน 2551 ได้รับทุนสนับสนุนจากโครงการ CU-KAM (Knowledge Access Management) กองทุนทั่วไป สำนักงานสารนิเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้จัดทำโครงการพัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลประชาคมวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับ นางศุภลักษณ์ จันทร์รักษ์ศรี หัวหน้าฝ่ายระบบสารสนเทศ สถาบันวิทยบริการ และคณะกรรมการประสานงานห้องสมุดในจุฬาฯ

2. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เน้นกลยุทธ์ด้านการตลาด โดยให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการเป็นอันดับแรก จึงได้มีการจัดกิจกรรมต่างๆที่มุ่งสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้หลายประการ ได้แก่

- **เปิดบริการทุกวัน** ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นห้องสมุดคณะที่เปิดให้บริการทุกวัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ โดยระหว่างภาคการศึกษา เปิดบริการวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 8.00-21.00 น. และวันเสาร์-วันอาทิตย์ เวลา 9.00-18.00 น. และภาคฤดูร้อน เปิดบริการวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 8.00-16.00 น. และวันเสาร์-อาทิตย์ เวลา 9.00-18.00 น. โดยมีนโยบายขยายเวลาเปิดบริการในวันธรรมดาจาก 19.00 น. เป็น 21.00 น. และวันเสาร์-อาทิตย์ จาก 17.00 น. เป็น 18.00 น.
- **ไม่จำกัดกลุ่มผู้ใช้** ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ไม่ได้ให้บริการเฉพาะนิสิตและบุคลากรคณะรัฐศาสตร์เท่านั้น แต่เปิดโอกาสให้นิสิตและอาจารย์คณะต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอกชุมชนจุฬาฯได้มีโอกาสเข้าใช้ห้องสมุดตลอดเวลาที่เปิดทำการ ดังนั้นแต่ละปีจึงมีผู้ใช้ที่เป็นบุคคลภายนอกเข้าใช้ห้องสมุดดังนี้

ปี 2546 มีจำนวน 3,417 คน

ปี 2547 มีจำนวน 3,285 คน

ปี 2548 มีจำนวน 2,929 คน

- **ทุกวันอังคาร นิสิตคณะรัฐศาสตร์สามารถยืมหนังสือได้เพิ่มอีกคนละ 3 เล่ม** ทั้งนี้ นิสิตใช้สิทธิ์นี้เฉพาะที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เท่านั้น ไม่สามารถใช้ที่ห้องสมุดอื่นได้

3. ห้องสมุดมีบทบาทสำคัญในการสร้างทักษะพื้นฐานให้นักศึกษาคณะรัฐศาสตร์ เกิด Information literacy สามารถเรียนรู้เทคนิคและกลยุทธ์การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆได้ด้วยตนเอง

- ได้รับการสนับสนุนจากทางคณะรัฐศาสตร์ ให้หัวหน้าบรรณารักษ์รับผิดชอบ การสอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ เป็นวิชาบังคับสำหรับนิสิตชั้นปีที่ 1
- ได้รับเชิญให้บรรยายเรื่อง "การสืบค้นสารสนเทศทางสังคมศาสตร์" (Information search strategies in social sciences) สำหรับนิสิตระดับปริญญาโท ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
- ได้รับเชิญให้บรรยายเรื่อง "การสืบค้นสารสนเทศด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ" (Information search strategies in international relations) สำหรับนิสิตระดับปริญญาโท ภาควิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
- ได้รับเชิญบรรยายเรื่อง Information search strategies in political science สำหรับนิสิตหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาระหว่างประเทศ (นานาชาติ) ซึ่งเป็นโครงการสำหรับนิสิตต่างชาติ

สำหรับการจัดหลักสูตรการสอนวิชา ทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ดังกล่าว ทางกลุ่มผู้สอนซึ่งประกอบด้วย หัวหน้าบรรณารักษ์ ในฐานะประธานอนุกรรมการจัดการเรียนการสอนวิชา ทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ ตัวแทนอาจารย์จากภาควิชาต่างๆทั้ง 4 ภาควิชาได้มีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนวิชาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด นอกจากนี้ประธานฯยังได้ทำการประเมินผลเพื่อปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอนเป็นระยะสม่ำเสมอ ดังนี้

- ปี 2543 ได้ศึกษาความคิดเห็นของนิสิตคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ชั้นปีที่ 1 ที่มีต่อการเรียนการสอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ ปีการศึกษา 2542
- ปี 2546 รายงานผลการศึกษาความคิดเห็นของนิสิตคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีต่อการเรียนการสอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ ปีการศึกษา 2544
- ปี 2547 ประเมินความพึงพอใจของนิสิตชั้นปีที่ 1 คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีต่อการเรียนการสอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์

นอกจากโครงการต่างๆที่ได้จัดทำพร้อมกับการประเมินผลเป็นระยะดังกล่าวแล้วข้างต้น ห้องสมุดยังได้วางแผนการจัดทำโครงการต่างๆในอนาคตดังนี้

1. จัดทำทางเข้า-ออก อัตโนมติ เพื่อการจัดเก็บสถิติผู้ใช้ห้องสมุดตามประเภทผู้ใช้ได้อย่างถูกต้องสมบูรณ์
2. โครงการศูนย์การเรียนรู้ (Learning center)
3. จัดทำบรรณานุกรมและบทวิเคราะห์วิทยานิพนธ์และเอกสารวิจัยสาขาวิทยาศาสตร์ ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างปีการศึกษา 2544-2550
4. ร่วมกับสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดทำฐานข้อมูล e-Research โดยการเก็บผลงานวิจัยของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ในฐานะข้อมูลฉบับเต็มในรูปแบบ PDF version
5. จัดเก็บบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารสังคมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในฐานะข้อมูลฉบับเต็มที่เรียกว่า e-Journal โดยจัดเก็บในรูปแบบ PDF version
6. ร่วมกับสถานทูตแคนาดา ประจำประเทศไทย และรัฐบาลแคนาดา จัดทำศูนย์ข้อมูลแคนาดาศึกษา (Canadian Studies Information Center)
7. ปรับปรุงฐานข้อมูลผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Pol Sci Citation Database) ที่ได้รับการอ้างอิงถึงในสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆที่ตีพิมพ์ตั้งแต่ปี 2536-ปัจจุบัน และปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

นอกจากงานประจำและงานโครงการที่ห้องสมุดได้ดำเนินการต่างๆไปแล้วและโครงการที่กำลังดำเนินการ เพื่อให้งานบริหารจัดการ และงานบริการในห้องสมุดมีพัฒนาการตลอดเวลา ทางห้องสมุดจึงได้ปรับกลยุทธ์ของห้องสมุดใหม่ให้มีความทันสมัยและเกิดประโยชน์สูงสุดดังนี้

กลยุทธ์หลัก หรือกลยุทธ์ระดับองค์กรของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เป็นทิศทางเชิงรุก โดยมีกลยุทธ์ระดับองค์กรหรือนโยบายและกลยุทธ์ระดับธุรกิจดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy) เพิ่มศักยภาพของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้เป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำทางรัฐศาสตร์และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) สร้างเสริมการบริการของห้องสมุดให้เป็น e-Library อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ หรือแผนปฏิบัติการ (Functional strategy) เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ทางห้องสมุดจึงได้กำหนดกิจกรรมต่างๆดังนี้

1. ขยายเวลาเปิดบริการจาก 19.00 น. เป็น 21.00 น. ทั้งในระหว่างเปิดภาคเรียน และปิดภาคเรียน
2. ปรับปรุงพื้นที่ห้องโสตทัศนอุปกรณ์ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ (Learning center)
3. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับโปรแกรม INNOPAC Millennium
4. จัดหาเครื่องอ่านบาร์โคดเพื่อเก็บสถิติและอำนวยความสะดวกผู้เข้าใช้ห้องสมุด
5. บอกรับฐานข้อมูลออนไลน์ทางรัฐศาสตร์เพิ่มเติม
6. ปรับปรุง websites ของห้องสมุดให้ทันสมัย มีรูปแบบน่าสนใจ และเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลออนไลน์ทางรัฐศาสตร์อื่นๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ
7. ประชาสัมพันธ์การใช้ฐานข้อมูลต่างๆด้วยการจัดทำแผ่นพับหรือแผ่นโฆษณา
8. ฝึกอบรมและเพิ่มเติมความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ห้องสมุดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูงและความรู้ด้านภาษาอังกฤษ
9. เสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่ห้องสมุด
10. แนะนำการสืบค้นสารสนเทศทางสังคมศาสตร์ (Information search strategies) สำหรับนิสิตระดับปริญญาโทหลักสูตรต่างๆทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และระดับปริญญาเอก ปีละ 4 ครั้งๆ ละ 2 ชั่วโมง
11. ร่วมมือกับห้องสมุดทางสังคมศาสตร์ในระดับภูมิภาค ได้แก่ ห้องสมุดในประเทศ มาเลเซีย และสิงคโปร์ เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
12. ศึกษาวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการห้องสมุดให้ดียิ่งขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
.....
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการบริหารจัดการด้านต่างๆในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเนื้อหาในบทนี้กล่าวถึงวิธีการศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลเกี่ยวกับการวัดผลเชิงดุลยภาพ และข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่ผู้วิจัยเป็นผู้ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมเอง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลเชิงดุลยภาพทั้งด้วยการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง และเข้ารับการอบรมด้านต่างๆ โดยผลจากการเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้และสามารถเชื่อมโยงความรู้เหล่านั้นเข้ากับประเด็นที่ทำการศึกษาวิจัยได้เป็นอย่างดี ได้แก่

1. เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การวางแผนกลยุทธ์ในหน่วยงานภาครัฐ" จัดโดยสถาบันนโยบายพัฒนาและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างวันที่ 25-28 พฤษภาคม 2549 เวลา 9.00-18.00 น. จำนวน 32 ชั่วโมง ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ ถนนรองเมือง กรุงเทพมหานคร รายละเอียดของหลักสูตรประกอบด้วย

- การใช้การวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการบริหารภาครัฐแนวใหม่
- การวิเคราะห์เศรษฐกิจและการเมืองของโลกและผลกระทบต่อประเทศไทย
- การพัฒนาระบบราชการ : แผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการ
- แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและขีดสมรรถนะภายในของหน่วยงาน (SWOT Analysis) วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน การวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน และการวิเคราะห์ 7-S Model
- วิธีการประเมินสถานภาพของหน่วยงาน
- หลักการกำหนดทิศทางของหน่วยงาน (วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์หลัก)
- หลักการกำหนดกลยุทธ์ 3 ระดับของหน่วยงาน การกำหนดประเด็นตัวชี้วัดและกำหนดเกณฑ์ของตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์
- เทคนิค Balanced scorecard และการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy map)

2. เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ของคณะรัฐศาสตร์ จัดโดย หน่วยประกันคุณภาพ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 8 มิถุนายน 2549 ระหว่างเวลา 9.00-16.00 น. จำนวน 6 ชั่วโมง ณ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง "การแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการในหน่วยงานภาครัฐ" จัดโดย สถาบันนโยบายพัฒนาและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ระหว่างวันที่ 22-25 มิถุนายน 2549 เวลา 9.00-18.00 น. จำนวนทั้งสิ้น 32 ชั่วโมง ณ โรงแรมเดอะทวินทาวเวอร์ ถนนรองเมือง กรุงเทพมหานคร เนื้อหารายละเอียดของหลักสูตร ประกอบด้วย

- ความสัมพันธ์ของแผนปฏิบัติการกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน
- หลักการกำหนดแผนงานแบบบูรณาการและโครงการแบบบูรณาการ
- หลักการกำหนดจุดมุ่งหมายระดับผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบของโครงการ
- หลักการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการ
- หลักการกำหนดกิจกรรมและปริมาณงาน
- หลักการกำหนดตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์
- หลักการกำหนดเกณฑ์ของตัวชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์
- หลักการกำหนดแหล่งข้อมูลของตัวชี้วัด
- หลักการออกแบบสอบถามเพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- หลักการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ
- หลักการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการและประชุมกลุ่มรูปแบบต่างๆ
- หลักการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

4. ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ของคณะรัฐศาสตร์ จัดโดย หน่วยประกันคุณภาพ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 5 กรกฎาคม 2549 ระหว่างเวลา 12.00-16.00 น. จำนวน 4 ชั่วโมง ณ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอบเขตการวิจัยและวิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมุ่งเน้นการนำ การวัดผลเชิงคุณภาพมาใช้ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิง

ดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในองค์กรระดับอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการประเมินสถานการณ์ภายในองค์กร และสถานการณ์ภายนอก วางแผนกลยุทธ์ระดับต่างๆทั้งระดับองค์กร ระดับธุรกิจและกิจกรรมหรือแผนปฏิบัติการ รวมทั้งพิจารณามุมมอง 4 ด้านได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และด้านลูกค้าหรือผู้ให้บริการ โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับได้แก่ ได้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรระดับอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรระดับอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และเป็นแนวทางในการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆขององค์กรระดับอุดมศึกษา หรือหน่วยงานอื่นต่อไป

สำหรับขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะขั้นตอนการออกแบบเทคนิคการวัดผลและการนำไปปฏิบัติ โดยไม่ได้กล่าวถึงขั้นตอนที่สองซึ่งเป็นการประเมินผลการนำไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการภายหลังจากการนำไปทดลองใช้ระยะหนึ่งแล้ว สำหรับขั้นตอนของโครงการมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่หนึ่ง เป็นการสร้างรูปแบบการประเมินโดยประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992, 71-79) ด้วยการกำหนดมุมมองในการประเมิน 4 มุมมองได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน กำหนดตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวทางของสถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้้นำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ตั้งแต่ ปี 2546 (พลุ เดชะรินทร์ และสุภัทรีญา จิตรกร 2546, 56-67) และทดลองเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับองค์กรระดับอุดมศึกษาในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ องค์กรระดับอุดมศึกษาแพทยศาสตร์และการบัญชี องค์กรระดับอุดมศึกษาครุศาสตร์ องค์กรระดับอุดมศึกษาเศรษฐศาสตร์ องค์กรระดับอุดมศึกษานิติศาสตร์ และองค์กรระดับอุดมศึกษาอักษรศาสตร์ ซึ่งสังกัดคณะที่มีจำนวนนิสิตมากกว่าคณะระดับอุดมศึกษาทั้งสิ้น (รายละเอียดจำนวนนิสิตอยู่ในบทที่ 4 หน้า 100-101) โดยอาศัยแบบอย่างการทดลองที่มหาวิทยาลัยเวอริจันเนียได้ดำเนินการระหว่างปี 1998-2000 (White 2002, 17-25) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาและทำความเข้าใจรายละเอียดต่างๆทั้งหมดขององค์กรระดับอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ โครงสร้างหน่วยงาน ซึ่งประกอบด้วย งานบริหาร งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ งานวารสารสิ่งพิมพ์พิเศษและโสตทัศนวัสดุ งานระบบสารสนเทศ งานบริการผู้อ่านและบริการยืมระหว่างห้องสมุด และงานบริการยืม-คืนหนังสือ ศึกษาขอบเขตความรับผิดชอบ

แผนงาน และผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เข้าใจภาพโดยรวมของห้องสมุด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำไปกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์

2. ผู้วิจัยศึกษาและทำความเข้าใจเอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการวัดผลเชิงคุณภาพ ที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยมาก่อนหรือได้ทดลองนำไปใช้ในหน่วยงานและองค์กรต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะในหน่วยงานห้องสมุด หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Non profit organizations)

3. ผู้วิจัยและบุคลากรห้องสมุดเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการวัดผลเชิงคุณภาพ เพื่อให้เกิดกระบวนการในการเรียนรู้ร่วมกันและเข้าใจแนวคิดทฤษฎีการวัดผลเชิงคุณภาพ และตัวชี้วัดที่จะนำมาใช้

4. ประชุมบุคลากรห้องสมุดระดับหัวหน้าหน่วยงาน เพื่อวางแผนและจัดทำกลยุทธ์ให้กับห้องสมุด เพื่อให้บุคลากรห้องสมุดเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในกลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนด โดยร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของห้องสมุดว่าควรเป็นอย่างไร และจะสร้างคุณค่าอะไรให้กับคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้ใช้บริการ ร่วมกันกำหนดพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือ กลยุทธ์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เพื่อกำหนดเป็นแผนงาน โดยกำหนดว่าห้องสมุดต้องการอะไร ต้องการจะเป็นอย่างไร และต้องการจะสร้างคุณค่าอะไรให้ชุมชน

5. แปลงกลยุทธ์ที่ได้จัดทำเพื่อเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ต่างๆให้เป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) โดยกำหนดเป้าหมายหรือขอบเขตที่สำคัญภายใต้แต่ละมุมมอง และพิจารณาว่าการที่ห้องสมุดจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ได้นั้น จะต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง

6. ประชุมบุคลากรห้องสมุดทุกคนเพื่อร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI หรือ Key Performance Indicators) ของวัตถุประสงค์แต่ละข้อให้เป็นตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ เพื่อแสดงผลลัพธ์ของสิ่งที่ห้องสมุดได้จัดทำขึ้น

7. แปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นแผนการปฏิบัติการ (Action plan) และจัดทำ Personal scorecard หรือการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรม ซึ่งเป็นการแปลงตัวชี้วัดระดับองค์กรไปสู่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

8. นำเทคนิคการวัดผลเชิงคุณภาพไปใช้งาน และเก็บข้อมูลจากตัวชี้วัดต่างๆที่ได้กำหนดขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้รูปแบบและวิธีการศึกษาทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ โดยศึกษากับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในห้องสมุดทั้งหมด ตั้งแต่ระดับหัวหน้าหน่วยงานถึงระดับปฏิบัติการ ที่มีส่วนสำคัญในการจัดทำตัวชี้วัดในแต่ละส่วนงาน ศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการนำการวัดผลเชิงคุณภาพมาใช้ในห้องสมุด และปัจจัยที่มีผลต่อการนำไปปฏิบัติ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

การนำการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) มาใช้ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard)

การวัดผลเชิงดุลยภาพ หรือ Balanced scorecard เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ ที่ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และช่วยพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย Robert S. Kaplan ศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สหรัฐอเมริกา และ David P. Norton ที่ปรึกษาด้านการจัดการ ได้ศึกษาปัญหาของตลาดหุ้นในสหรัฐอเมริกาในปี 1987 และได้เขียนบทความเรื่อง The balanced scorecard: Measures that drive performance ตีพิมพ์ในวารสาร Harvard Business Review ปีที่ 70 ฉบับที่ 1 ปี 1992 ได้รับความนิยมและมีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรเอกชนและหน่วยงานภาครัฐทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

การวัดผลเชิงดุลยภาพเริ่มเป็นครั้งแรกในปี 1992 จากแนวคิดของ Kaplan และ Norton (1992) โดยออกแบบสำหรับธุรกิจเอกชน แต่ในปัจจุบันได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายทั้งในหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานอื่นที่ไม่หวังผลกำไร รวมทั้งหน่วยงานห้องสมุด (Self 2003, 57) โดยอธิบายแนวคิดในการเชื่อมโยงการควบคุมการดำเนินงานระยะสั้นเข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กรด้วยมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยมีโครงสร้างมุมมองหลักของระบบประเมินผลเชิงดุลยภาพ (Kaplan and Norton 1996, 76)

การวัดผลเชิงดุลยภาพประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ แผนที่ทางกลยุทธ์ วัดอุปสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนปฏิบัติการ ในปัจจุบันคำนี้ยังไม่มีการบัญญัติศัพท์เป็นการเฉพาะ จึงมีการเรียกทับศัพท์ภาษาอังกฤษว่า balanced scorecard บ้าง หรือหากใช้คำภาษาไทยก็มีการเรียกหลายอย่าง เช่น ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (รศวันต์ ถมิ่งรักษ์สัตว์ 2546, 7) ระบบวัดผลเชิงดุลยภาพ (ธีรยุทธ วัฒนาสุขโชค 2548, 19) แนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพ (อรสา อัครวัชรางกูร 2546) การประเมินองค์กรแบบดุลยภาพ (กันยา อัครอารีย์ 2545) แนวคิดระบบการวัดผลการปฏิบัติงานดุลยภาพ (วรรณพร ปิติพัฒน์ไชย 2546) และการประเมินผลแบบสมดุล (กิตติ ภัคดีวัฒนกุล 2546, 571) เป็นต้น สำหรับในงานวิจัยเรื่องนี้ใช้คำว่า "การวัดผลเชิงดุลยภาพ" ซึ่งเป็นคำที่ผู้วิจัยเห็นว่าสั้นกระชับและมีความหมายชัดเจนที่สุด

สำหรับในประเทศไทยในปัจจุบันการวัดผลเชิงดุลยภาพก็ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายเช่นเดียวกัน โดยมีการนำไปใช้ในหน่วยงานต่างๆมากมายทั้งธุรกิจเอกชนและหน่วยงานภาครัฐ และนำไปใช้ทั้งในการบริหารจัดการทั้งองค์กร นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผล หรือเป็นการศึกษากระบวนการและขั้นตอนในการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพ มาใช้ในการดำเนินการจริงของหน่วยงานเพื่อเป็นการศึกษาปัญหาหรืออุปสรรคที่เป็นปัจจัยในการดำเนินการ และนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไข ได้แก่

ศตวรรษ เทียมทวี (2545) ได้ศึกษา Balanced scorecard และ KPIs ของฝ่ายการพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) โดยการศึกษากลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของฝ่ายการพนักงานเพื่อกำหนดแผนที่เชิงกลยุทธ์ และกำหนดวัตถุประสงค์ใน 4 มุมมองด้วยกันได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

อรสา อัครวัชรานุกร (2546) ได้สร้างและศึกษาความเป็นไปได้ในการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาล สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพไปใช้ในการปฏิบัติจริง โดยครอบคลุมการประเมิน 4 มุมมองประกอบด้วย มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมุมมองด้านงบประมาณ โดยมีขั้นตอนการศึกษาเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาล สถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพ และการศึกษาความเป็นไปได้ในการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการปฏิบัติจริง ผลจากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน มีทั้งสิ้น 27 ตัวชี้วัด ประกอบด้วยตัวชี้วัดในมุมมองด้านผู้รับบริการ 5 ตัวชี้วัด ด้านกระบวนการภายใน 11 ตัวชี้วัด ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา 8 ตัวชี้วัด และด้านงบประมาณ 3 ตัวชี้วัด และบุคลากรทางการพยาบาลของกลุ่มการพยาบาล สถาบันมะเร็งแห่งชาติ มีความคิดเห็นต่อความเป็นไปได้ในการนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติไปใช้ในการปฏิบัติจริงอยู่ในระดับสูง

สมฤดี พินิจอักษร (2547) ได้ประเมินประสิทธิภาพผลกรมหาวิทยาลัยการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้เทคนิค Balanced scorecard และศึกษาเฉพาะกลยุทธ์พัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติดในรอบไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2547 (ตุลาคม 2546-มิถุนายน 2547) แบ่งการศึกษาเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นการสร้างรูปแบบการประเมิน 4 มุมมอง ตามแบบระบบการประเมินของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และส่วนที่สองเป็นการศึกษาความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติดในรอบไตรมาสที่ 3

ประจำปีงบประมาณ 2547 ผลจากการศึกษาพบว่าความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติดมีความสำเร็จระดับ 74.75 หรือคิดเป็นร้อยละ 74.75

รศวันต์ ถมิ่งรักษัสต์ (2546) ได้ศึกษากระบวนการและวิธีการในการนำ Balanced scorecard มาใช้ในการดำเนินการจริงของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้ เพื่อใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการแก้ไขการศึกษาครั้งนี้ใช้การศึกษาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และพบว่าขั้นตอนที่เป็นปัญหามากที่สุดคือการกำหนดเกณฑ์การประเมินในแต่ละตัวชี้วัด เพราะเป็นขั้นตอนที่พนักงานและผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญร่วมกันในการดำเนินการ จึงกล่าวได้ว่าตัวแนวคิดหรือหลักการไม่ได้เป็นปัญหาสำคัญในการนำไปปฏิบัติ แต่ปัญหาเกิดจากตัวองค์กรและบุคลากรที่เป็นผู้นำเอาแนวความคิดและหลักการนั้นไปใช้ จึงควรมีการศึกษาเตรียมการด้านความรู้และความพร้อมของพนักงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจกับระบบที่มีผลกระทบทั้งด้านการประเมินผลงานและค่าตอบแทน

กระบวนการในการจัดทำ Balanced scorecard ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ โดยคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้าได้แก่ การได้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง และใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของห้องสมุด โดยแบ่งการรายงานผลเป็น 6 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผนการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพมาใช้ โดยการพิจารณาจากคำถามที่ต้องศึกษา ขั้นตอนหรือเครื่องมือที่ใช้ และผลที่ได้รับ

ตอนที่ 2 : การเทียบเคียงกับห้องสมุดอื่น

ตอนที่ 3 : การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการวิเคราะห์ SWOT ได้แก่ การประเมินสถานการณ์ภายใน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในห้องสมุด การประเมินสถานการณ์ภายนอกเพื่อวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคของห้องสมุด

ตอนที่ 4 : การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

ตอนที่ 5 : การกำหนดกลยุทธ์

ตอนที่ 6 : การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร สังกัดคณะรัฐศาสตร์ มีเป้าหมายในการบริหารงานแบบมีคุณภาพ มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และใช้แนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้เกณฑ์ด้านภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ การมุ่งเน้นพัฒนาทรัพยากรบุคคลในห้องสมุด การจัดการกระบวนการ และวิเคราะห์ SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินสถานภาพของสิ่งแวดล้อมภายในของห้องสมุดในด้านจุดแข็งจุดอ่อน และการประเมินสถานภาพภายนอกระหว่างโอกาสและอุปสรรค กำหนดกลยุทธ์ระดับต่างๆ ทั้งระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติการตามกลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์แปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ ซึ่งเป็นเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีหลักการว่า ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรมีผลกระทบต่อเนื่องและยั่งยืนได้ โดยการนำมุมมองทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน ด้านการบริการลูกค้า ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ดี มีความยุติธรรมและโปร่งใส และด้านการเรียนรู้และการพัฒนามาบริหารและจัดการ เพื่อให้ห้องสมุดดำเนินไปสู่ความสำเร็จและเป็นองค์กรชั้นนำ โดยได้ดัดแปลงจากแนวคิดของสัวัดณ์ ศิริวันันตร์ (2549, 22)

ตารางที่ 1 : ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์และนำสู่การปฏิบัติด้วยการวัดผลเชิงดุลยภาพ

คำถามที่ต้องศึกษา	ขั้นตอน/เครื่องมือ	ผลที่ได้รับ
ปัจจุบันห้องสมุดเป็นอย่างไร	ประเมินสถานการณ์ภายในภายนอก ด้วยการวิเคราะห์ SWOT เทียบกับห้องสมุดอื่น (Benchmarking)	จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค สถานภาพของห้องสมุด
ต้องการให้ห้องสมุดอยู่จุดใด (กำหนดวิสัยทัศน์)	นำผลการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนด ทิศทางการดำเนินงานห้องสมุด	วิสัยทัศน์ การกิจ และเป้าประสงค์
จะทำให้ห้องสมุดไปถึงจุดนั้น ได้อย่างไร	ใช้เครื่องมือกำหนดกลยุทธ์ SWOT Matrix	กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
กำหนดวิธีหรือแนวทางปฏิบัติ	แปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยใช้ BSC และพิจารณามุมมอง 4 ด้าน	กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ หรือแผนปฏิบัติการ
การควบคุมและประเมินผล การปฏิบัติ	กำหนดเกณฑ์ในการประเมินผล ความสำเร็จ และเป้าหมาย	ตัวชี้วัด (KPI)

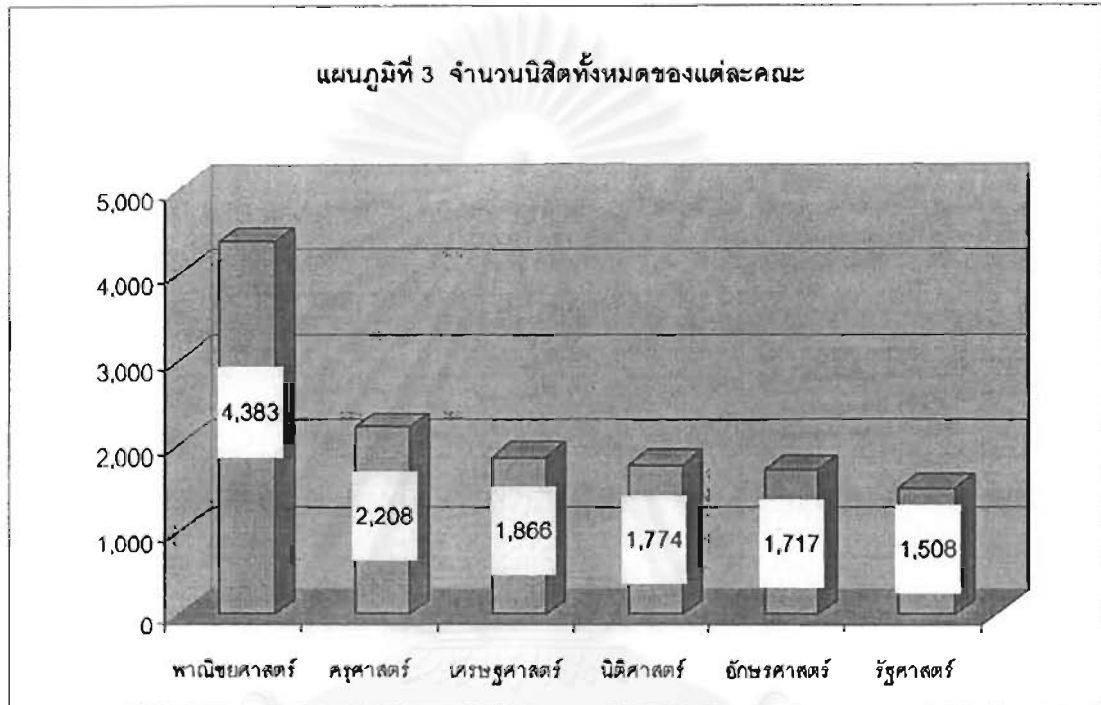
ตอนที่ 2 : การเทียบเคียงกับห้องสมุดอื่น

การเทียบเคียงหรือ Benchmarking เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการวิเคราะห์เปรียบเทียบอย่างต่อเนื่องในเรื่องสินค้าและผลิตภัณฑ์ การบริการ และการปฏิบัติงานของหน่วยงานหนึ่งกับหน่วยงานอื่นที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้นำในเรื่องนั้นๆ เพื่อการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำ Benchmarking มีการแบ่งเป็น 2 ประเภทได้แก่ การแบ่งตามวัตถุประสงค์ของการทำ Benchmarking และการแบ่งตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบด้วย (บุญดี บุญญาภิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช 2545, 14)

สำหรับการแบ่งตามวัตถุประสงค์นั้น แบ่งได้เป็น Performance benchmarking เป็นการเปรียบเทียบเฉพาะผลการปฏิบัติงาน Process benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงาน Product benchmarking เป็นการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้า และ Strategy benchmarking เป็นการเปรียบเทียบกลยุทธ์ระหว่างองค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการวางกลยุทธ์ ส่วนการแบ่งตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบด้วย แบ่งเป็น 4 ประเภทได้แก่ Internal benchmarking หรือแบบเปรียบเทียบภายใน เป็นการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติหน้าที่คล้ายกันในองค์กรเดียวกัน Competitive benchmarking หรือแบบเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เป็นการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ การบริการ หรือวิธีการปฏิบัติกับหน่วยงานคู่แข่ง Functional benchmarking หรือแบบเปรียบเทียบเฉพาะกิจกรรม เป็นการเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่เหมือนกันกับองค์กรภายนอก และ Generic benchmarking หรือแบบเปรียบเทียบทั่วไป เป็นการสร้างแนวคิดอย่างกว้างๆเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกันซึ่งสามารถนำมาปฏิบัติได้ในลักษณะเดียวกัน (โรแบร์ 2543, 23)

การทำ Benchmarking สามารถนำไปใช้ได้ทั่วทุกที่ในองค์กร ทั้งระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ (บุญดี บุญญาภิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช 2545, 13) สำหรับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ใช้แนวคิดการทำ Benchmarking แบบ Performance benchmarking ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบเฉพาะผลของการปฏิบัติงาน ประยุกต์เข้ากับการดูตัวเลขเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่เรียกว่า Competitive analysis โดยใช้วิธีการเปรียบเทียบกิจกรรมการยืมคืนหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ กับห้องสมุดคณะในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 5 คณะที่มีจำนวนนิสิตมากกว่าคณะรัฐศาสตร์ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ซึ่งเป็นคณะที่มีนิสิตทุกหลักสูตรมากที่สุดในจำนวนคณะทางสังคมศาสตร์โดยมีนิสิตทั้งสิ้น 4,383 คน (และมากเป็นอันดับ 2 ในจุฬาฯ รองจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งมีนิสิตจำนวน 4,978 คน) คณะครุศาสตร์ มีนิสิตทั้งสิ้นจำนวน 2,208 คน

คณะเศรษฐศาสตร์ มีนิสิตจำนวน 1,866 คน คณะนิติศาสตร์ มีนิสิต 1,774 คน คณะอักษรศาสตร์ มีนิสิตจำนวน 1,717 คน และคณะรัฐศาสตร์ มีนิสิตจำนวนทั้งสิ้น 1,508 คน (ข้อมูลจากสำนักทะเบียนและประมวลผล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันที่ 26 ธันวาคม 2549) ในแผนภูมิที่ 3 ดังนี้



เหตุผลที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ใช้วิธีการเปรียบเทียบแบบ Performance benchmarking ผสมกับการวิเคราะห์จากตัวเลข (Competitive analysis) ดังที่กล่าวข้างต้น เป็นการแสดงให้เห็นถึงสถานการณ์ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ในแต่ละช่วงเวลาว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งด้านใดได้เป็นอย่างดี ประกอบกับการใช้การเปรียบเทียบจากตัวเลขกิจกรรมดังกล่าว เนื่องจากเป็นการเริ่มทำ Benchmarking จึงเป็นการสะดวกและง่ายในการนำเสนอข้อมูล โดยมีรายละเอียดในตารางที่ 2

อย่างไรก็ตามห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีการวางแผนระยะต่อไปในการเทียบเคียงด้วยวิธีการแบบ Process benchmarking โดยการเปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติงานระหว่างห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ กับห้องสมุดคณะครุศาสตร์ จุฬาฯ ซึ่งเป็นห้องสมุดที่มีอัตราการยืมคืนหนังสือใกล้เคียงกัน โดยเน้นการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีเพื่อนำมาปรับปรุง และในอนาคตต่อไปจะเปรียบเทียบกับห้องสมุดในต่างประเทศซึ่งอาจเป็นในสิงคโปร์ หรือฮ่องกง เพื่อศึกษาว่าห้องสมุดที่มีการปฏิบัติที่ดีทำได้อย่างไร จะทำให้เกิดการค้นหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices)

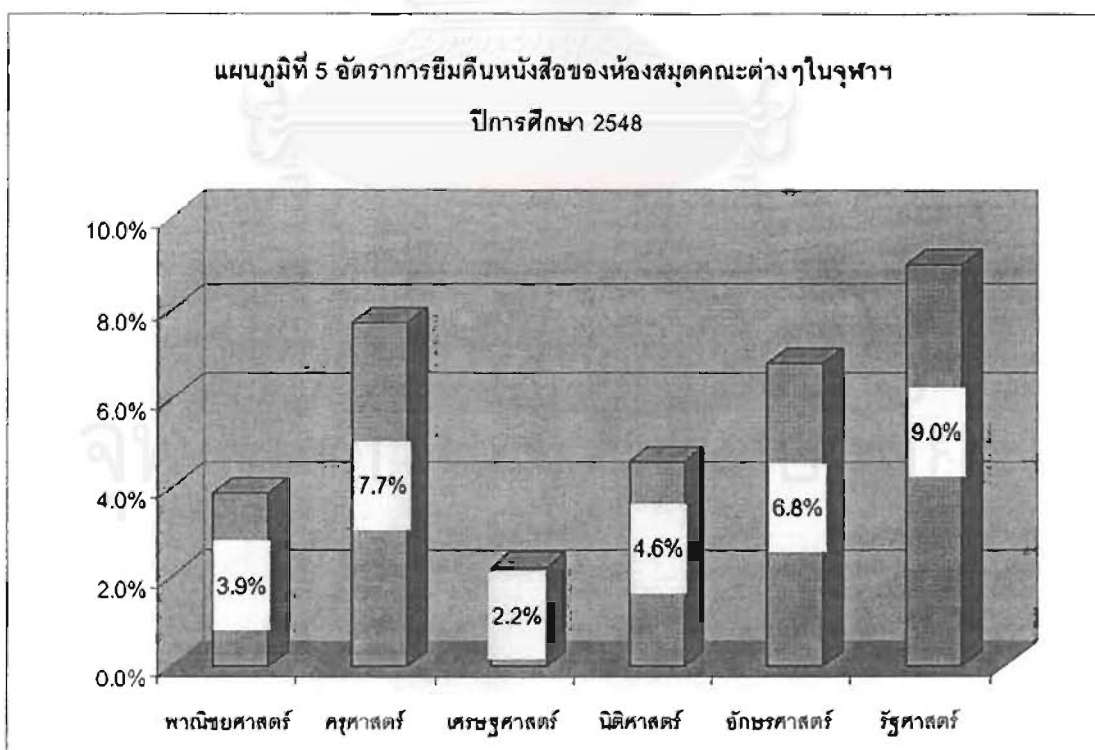
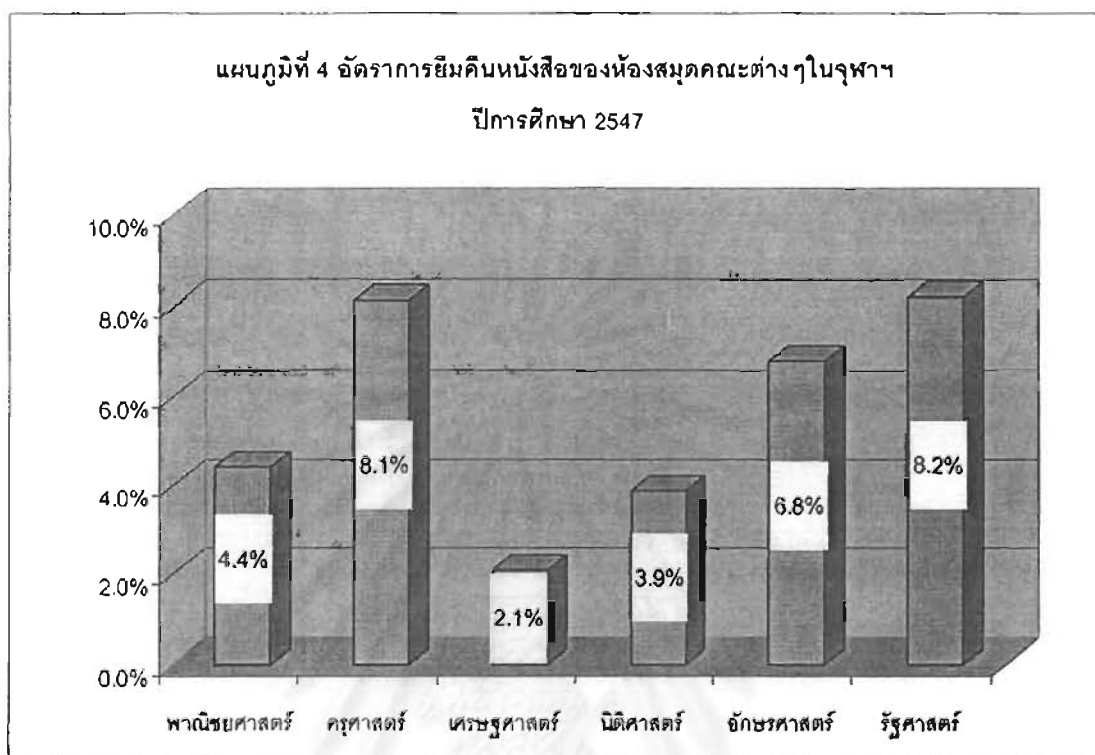
ตารางที่ 2 : การเปรียบเทียบการบริการยืมคืนหนังสือในห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ*

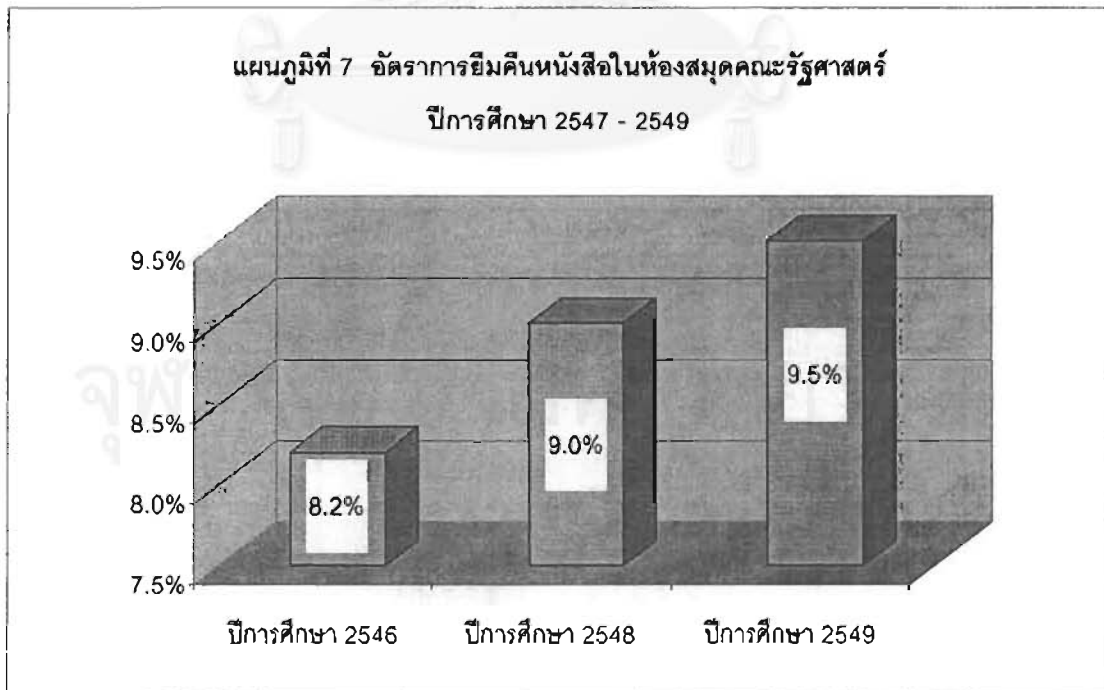
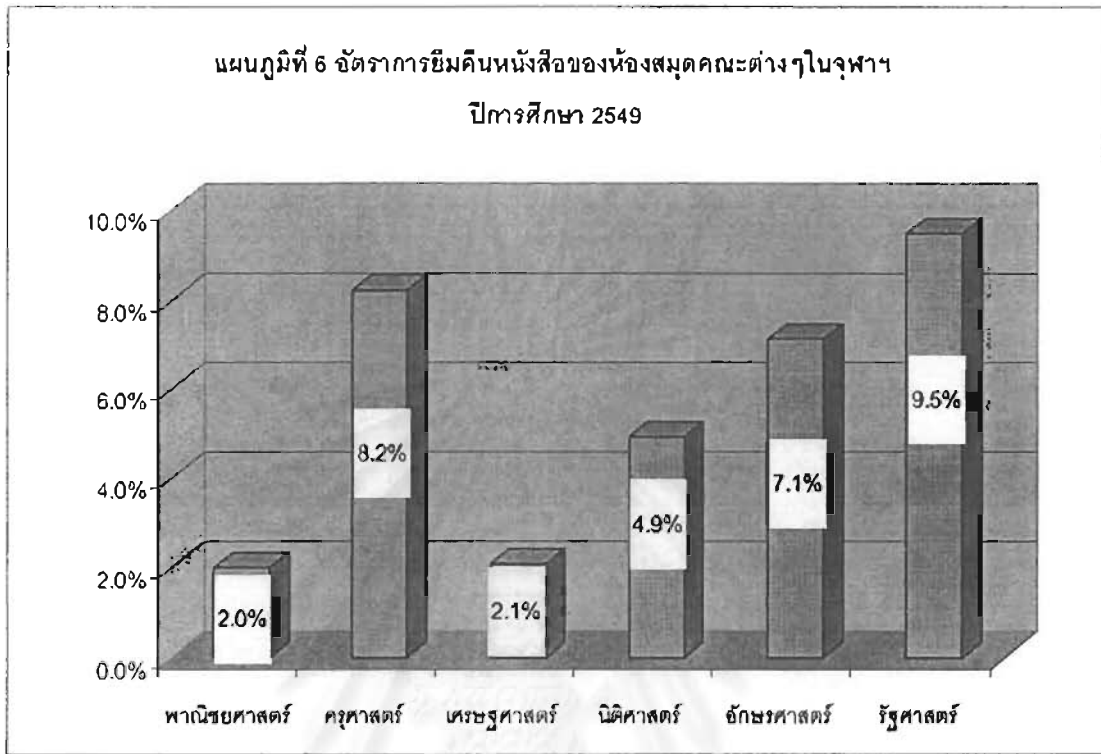
ห้องสมุดคณะ	จำนวนนิสิต ปี 2549 /คน	สถิติการยืมคืนหนังสือ (ปีการศึกษา)		
		2547	2548	2549**
คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	4,383	39,896/4.4%	35,367/3.9%	16,515/2.0%
คณะครุศาสตร์	2,208	73,220/8.1%	69,798/7.7%	68,264/8.2%
คณะเศรษฐศาสตร์	1,866	19,223/2.1%	19,583/2.2%	17,416/2.1%
คณะนิติศาสตร์	1,774	35,510/3.9%	41,566/4.6%	40,738/4.9%
คณะอักษรศาสตร์	1,717	61,335/6.8%	61,195/6.8%	59,395/7.1%
คณะรัฐศาสตร์	1,508	74,204/8.2%	81,048/9.0%	79,130/9.5%

* ข้อมูลจากฝ่ายระบบสารสนเทศ สถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ

** ข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2549 - 20 พฤษภาคม 2550

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 จนกระทั่งปัจจุบัน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีอัตราการยืมคืนหนังสือมากที่สุดเป็นอันดับ 1 ในกลุ่มห้องสมุดคณะทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มาตลอด 3 ปี และเมื่อเปรียบเทียบกับห้องสมุดคณะทั้งหมดในจุฬาก็พบว่าอัตราการยืมคืนมากที่สุดเช่นเดียวกัน ส่วนห้องสมุดคณะครุศาสตร์มีการยืมคืนมากเป็นอันดับ 2 และห้องสมุดคณะอักษรศาสตร์มีการยืมคืนมากเป็นอันดับ 3 และเป็นที่น่าสังเกตว่าตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 เป็นต้นมาห้องสมุดคณะนิติศาสตร์มีอัตราการยืมคืนหนังสือเพิ่มขึ้นเป็นลำดับและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในขณะที่ห้องสมุดคณะเศรษฐศาสตร์มีอัตราการยืมคืนคงที่ และห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีอัตราการยืมคืนลดลง ตามรายละเอียดในแผนภูมิที่ 4 (หน้า 59) แผนภูมิที่ 5 (หน้า 59) และแผนภูมิที่ 6 (หน้า 60) และเมื่อพิจารณาเฉพาะข้อมูลของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 – 2549 ก็พบว่าอัตราการยืมคืนหนังสือเพิ่มขึ้นเป็นลำดับเช่นเดียวกัน (รายละเอียดในแผนภูมิที่ 7 หน้า 60) ดังนี้





ตอนที่ 3 : การวางแผนกลยุทธ์

การบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันมีการแข่งขันกันในรูปแบบต่างๆมากขึ้นทั้งในธุรกิจเอกชน และหน่วยงานภาครัฐ องค์กรจะอยู่ได้และประสบความสำเร็จได้จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีการกำหนดทิศทาง และเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน ดังนั้นองค์กรต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นระบบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Missions) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่ชัดเจนที่ ทำให้องค์กรมีการทำงานอย่างมีทิศทาง เป็นตัวชี้นำให้องค์กรมุ่งหน้าไปในทิศทางที่คาดหวังไว้ เป็นการยกระดับสถานะภาพขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สถานะภาพที่ต้องการในอนาคต ดังนั้นเพื่อให้มีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกระบวนการในการจัดทำ Balanced scorecard สำหรับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นลำดับได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร กำหนดมุมมองขององค์กรและความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของแต่ละมุมมอง การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ กำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์แต่ละมุมมอง ตัวชี้วัด ข้อมูลในปัจจุบัน และกิจกรรมหรือโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และจัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการ โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ในการใช้การวัดผลเชิงคุณภาพเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อแปลงวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัตินั้นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์เพื่อศึกษาสถานะภาพของหน่วยงาน ในปัจจุบันว่าอยู่ในตำแหน่งใด โดยการศึกษากลยุทธ์ระดับต่างๆ

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกระบวนการสำคัญของการดำเนินงานทั้งในภาคธุรกิจและหน่วยงานภาครัฐ เป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการประเมิน ปรับเปลี่ยนศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงาน ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆโดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรภายในขององค์กรให้มีศักยภาพ เพื่อฉกฉวยโอกาสที่มีอยู่และก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์ ห้องสมุดจะต้องประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงานเสียก่อน ที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT หรือ SWOT Analysis (Strength-Weakness-Opportunities-Threats) หรือการค้นหาลจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในองค์กร และประเมินสถานการณ์ต่างๆภายนอกองค์กรซึ่งหมายถึงโอกาสและอุปสรรค รวมถึงการสามารถใช้ศักยภาพและแก้ไขข้อบกพร่องที่มีอยู่เพื่อฉกฉวยโอกาสและหลีกเลี่ยง หรือการบรรเทาอุปสรรค

การประเมินสถานการณ์ภายใน

จากการศึกษาจุดแข็ง-จุดอ่อนของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ โดยการพิจารณาจากประเด็นสำคัญๆ โดยใช้เครื่องมือต่างๆต่อไปนี้

จุดแข็ง

ในการศึกษาจุดแข็งของห้องสมุด พิจารณาจากความสามารถหลักของห้องสมุด (Core competency) ซึ่งหมายถึงความสามารถพิเศษ หรือจุดเด่นของห้องสมุดที่มีอยู่ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานที่สร้างความได้เปรียบในการปฏิบัติงานได้แก่

1. **เจ้าหน้าที่ห้องสมุด** ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบ มีอัธยาศัยดี ขยันขันแข็ง มีจิตใฝ่รักการให้บริการ และช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเป็นอย่างดี ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล กิจไพศาลรัตนา (2545, 84) ในปี 2545 ที่พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจบริการของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$) เป็นเพราะเจ้าหน้าที่ห้องสมุดอัธยาศัยดีและมีบุคลิกที่เหมาะสม และจากการศึกษาในปี 2547 นฤมล กิจไพศาลรัตนา (2548, 64) ก็พบในทำนองเดียวกันว่า การที่ผู้ใช้พึงพอใจบริการห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มากถึงร้อยละ 48.50 เพราะเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมีอัธยาศัยดี

2. มีการจัดสิ่งพิมพ์ในห้องสมุดอย่างเป็นระเบียบ ทำให้ง่ายต่อการค้นหาโดยเฉพาะสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือที่จัดด้วยระบบชั้นเปิด แม้ห้องสมุดจะมีหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษมากถึง 55,690 เล่ม โดยเป็นหนังสือภาษาอังกฤษ 25,429 เล่ม และหนังสือภาษาไทย 30,261 เล่ม (ข้อมูล ณ วันที่ 13 ธันวาคม 2549) ผู้ใช้ก็สามารถค้นหาได้เองโดยสะดวก

3. ห้องสมุดเปิดให้บริการทุกวันไม่เว้นวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ โดยมีบริการดังนี้

ภาคปกติ	วันจันทร์-ศุกร์	เวลา 8.00-21.00 น.
	วันเสาร์-อาทิตย์	เวลา 9.00-18.00 น.
ภาคฤดูร้อน	วันจันทร์-ศุกร์	เวลา 8.00-16.00 น.
	วันเสาร์-อาทิตย์	เวลา 9.00-18.00 น.

4. ความสามารถในการบริหาร ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น ไม่ยึดกฎระเบียบต่างๆมากจนทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความไม่สะดวกในการเข้าใช้ห้องสมุด และห้องสมุดมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารห้องสมุดยึดหลักการให้บริการของ Ranganathan (1931) ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งวงการบรรณารักษศาสตร์ชาวอินเดีย ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อวิชาชีพบรรณารักษ์ ได้เขียนหนังสือหลายเล่ม และหนึ่งในจำนวนนั้นได้แก่หนังสือ

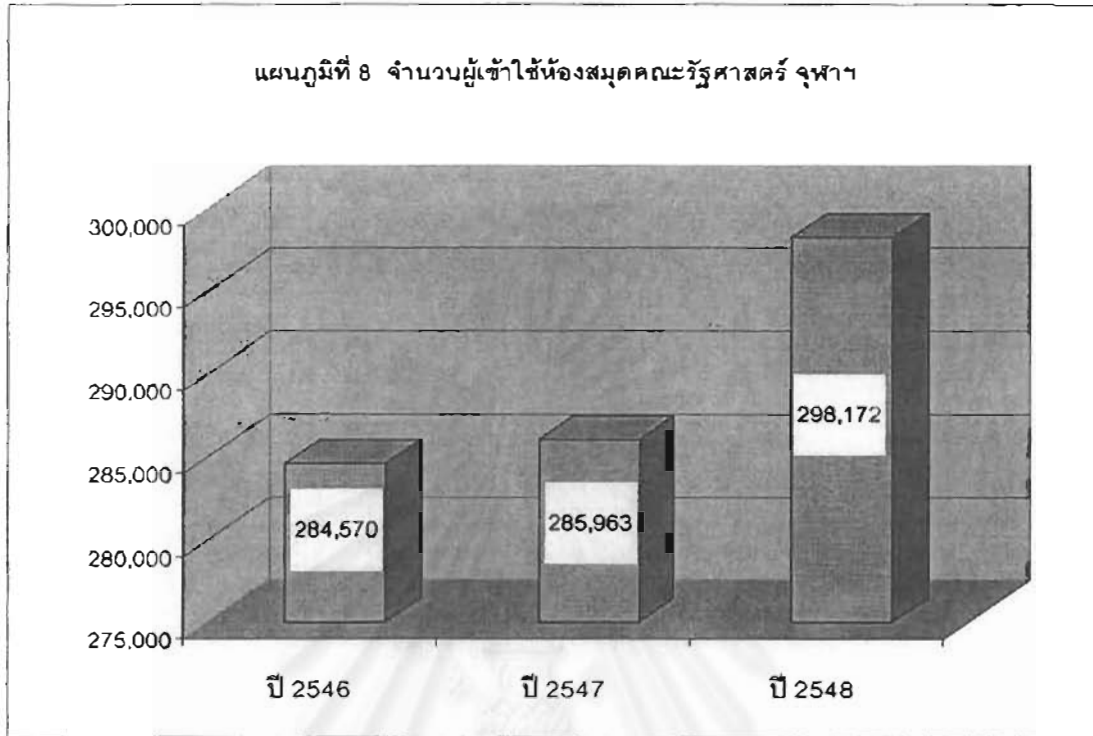
ชื่อ Five laws of library science โดยมีกฎข้อที่ 1 ที่ว่า "Books Are For Use" และกฎข้อ 5 ที่ว่า "The Library is a Growing Organism" หมายถึง หนังสือมีไว้เพื่อการใช้ ดังนั้นห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จึงมีนโยบายจัดหาหนังสือและวัสดุการศึกษาต่างๆเข้ามาให้บริการ และเปิดโอกาสให้ผู้ใช้สามารถใช้อย่างเต็มที่แหล่งข้อมูลต่างๆเหล่านั้นได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ได้แก่

4.1 การอนุญาตให้กลุ่มผู้ใช้ที่เป็นอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สามารถยืมหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้ไม่จำกัดจำนวน และยืมได้นาน 1 ภาคการศึกษา ในขณะที่ห้องสมุดคณะอื่นๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำหนดให้อาจารย์ยืมหนังสือได้ไม่เกิน 20 เล่ม เป็นเวลานาน 1 เดือน

4.2 ให้นิสิตคณะรัฐศาสตร์ทุกระดับสามารถยืมหนังสือได้เพิ่มขึ้น คือ ระดับปริญญาตรียืมได้เพิ่มจาก 7 เล่ม เป็น 10 เล่ม ระดับปริญญาโทจาก 10 เล่มเป็น 15 เล่ม และระดับปริญญาเอกเพิ่มจาก 15 เล่ม เป็น 20 เล่ม และยืมได้นานครั้งละ 2 สัปดาห์

4.3 จัดบริการพิเศษสำหรับนิสิตคณะรัฐศาสตร์ทุกระดับการศึกษา สามารถยืมหนังสือเพิ่มได้จากเดิมอีกคนละ 3 เล่มทุกวันอังคาร ดังนั้นในวันอังคารนิสิตระดับปริญญาตรีคณะรัฐศาสตร์สามารถยืมหนังสือได้รวมทั้งสิ้นคนละ 13 เล่ม ระดับปริญญาโทคนละ 18 เล่ม และระดับปริญญาเอกคนละ 23 เล่ม

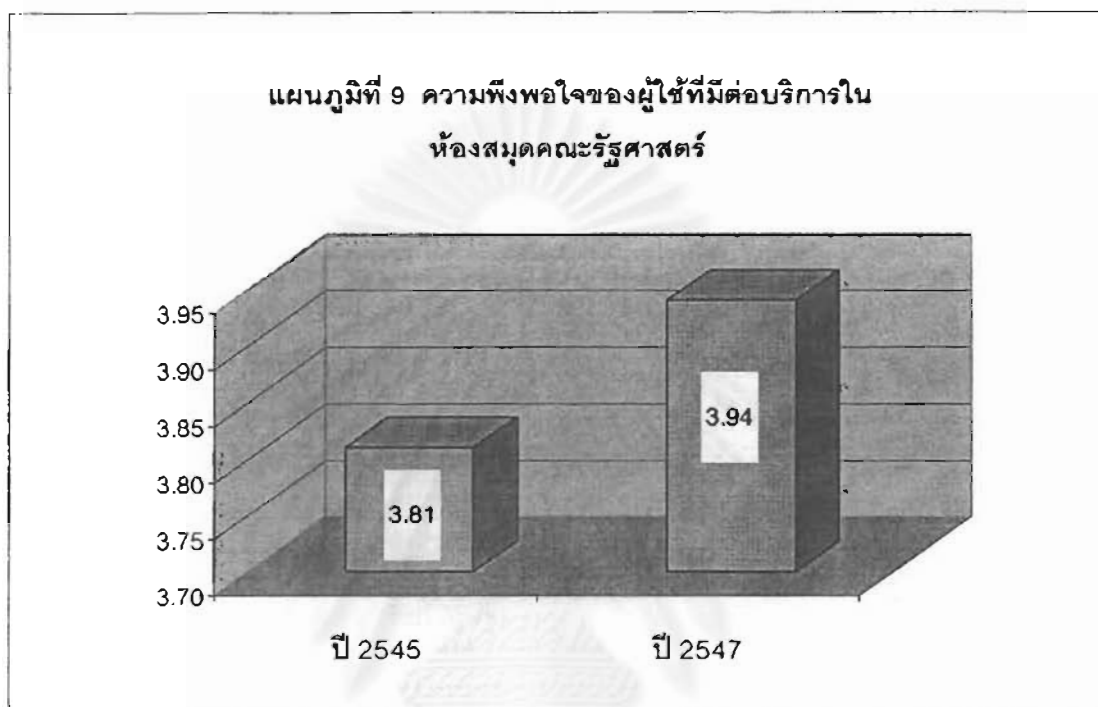
4.4 ไม่จำกัดกลุ่มผู้ใช้ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์อนุญาตให้ผู้ใช้ที่เป็นนิสิตต่างคณะ และบุคคลภายนอกเข้าใช้ห้องสมุดได้ทุกวันเวลาที่เปิดบริการ ในขณะที่ห้องสมุดบางคณะในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอนุญาตให้บุคคลภายนอกเข้าใช้ได้เพียงบางวัน หรือไม่อนุญาตให้นิสิตต่างคณะใช้ห้องสมุดแห่งนั้นในระยะใกล้สอบ ห้องสมุดรัฐศาสตร์จึงมีผู้ใช้เพิ่มขึ้นทุกปี ในปีการศึกษา 2546 มีผู้เข้าใช้ห้องสมุดจำนวน 284,570 คน ปีการศึกษา 2547 มีผู้เข้าใช้ 285,963 คน โดยเพิ่มขึ้น 0.49% และปีการศึกษา 2548 มีผู้เข้าใช้จำนวน 298,172 คน เพิ่มขึ้น 4.27% และจากการที่ห้องสมุดขยายเวลาให้บริการ โดยเริ่มตั้งแต่ 13 พฤศจิกายน 2549 คาดว่าจะมีผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นอีก ทั้งนี้เพราะการขยายเวลาเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ใช้ทุกกลุ่มโดยเฉพาะนิสิตภาคนอกเวลาราชการ สามารถเข้าใช้ห้องสมุดได้ตลอด



5. ห้องสมุดมีการบริหารงานเชิงรุก โดยหัวหน้าบรรณารักษ์ได้พยายามศึกษาและคิดค้นวิธีการในการให้บริการเพื่อให้ผู้ใช้พึงพอใจมากที่สุด ได้ทำการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้อย่างสม่ำเสมอ และจัดหาเอกสารสิ่งพิมพ์ แหล่งข้อมูลต่างๆ ตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆตาม que ผู้ใช้ต้องการ

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้ความสำคัญกับการใช้ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นตัวชี้วัดในการบริหารจัดการงานห้องสมุด และให้ผู้ใช้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการห้องสมุด โดยวัดจากความพึงพอใจของผู้ใช้ที่มีต่อบริการด้านต่างๆ ในปี 2545 (ธันวาคม 2544-มกราคม 2545) ทางห้องสมุดได้ประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ที่เป็นนิสิตคณะรัฐศาสตร์ ระดับปริญญาตรี 224 คน ระดับปริญญาโท 94 คน ระดับปริญญาเอก 7 คน และอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ 18 คน รวมทั้งสิ้น 343 คน ผลจากการศึกษาพบว่าผู้ใช้พึงพอใจบริการต่างๆของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์โดยรวมในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.81 จาก 5 (นฤมล กิจไพศาลรัตนนา 2545, 54) เมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาในปี 2547 (ธันวาคม 2546-มกราคม 2547) ที่ประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ที่เป็นนิสิตคณะรัฐศาสตร์ ระดับปริญญาตรี 219 คน ระดับปริญญาโท 141 คน ระดับปริญญาเอก 15 คน อาจารย์คณะรัฐศาสตร์ 17 คน และบุคคลภายนอก 39 คน รวมทั้งสิ้น 431 คน พบว่าผู้ใช้พึงพอใจบริการของ

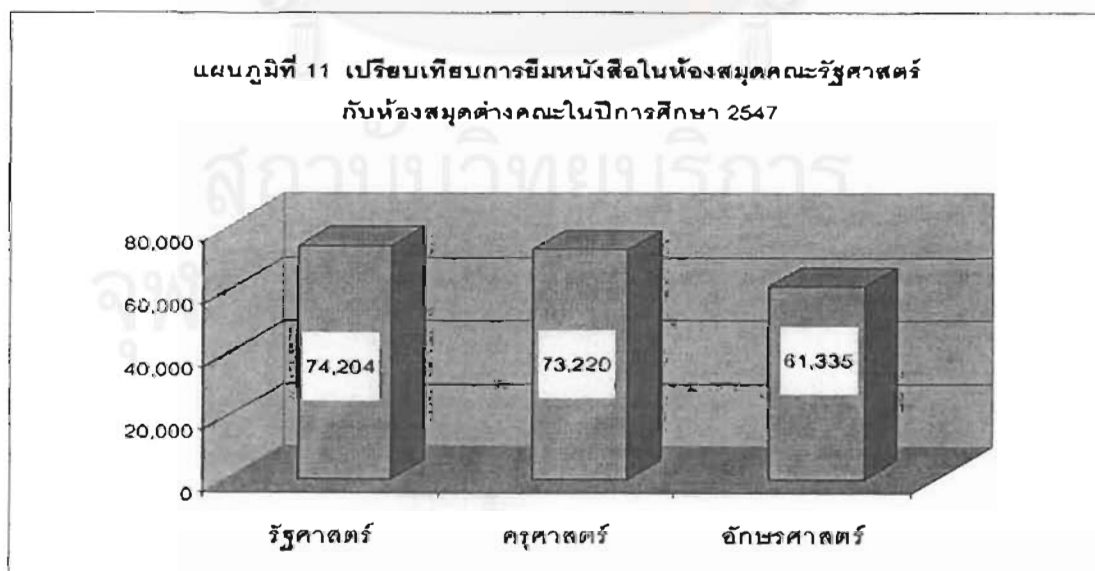
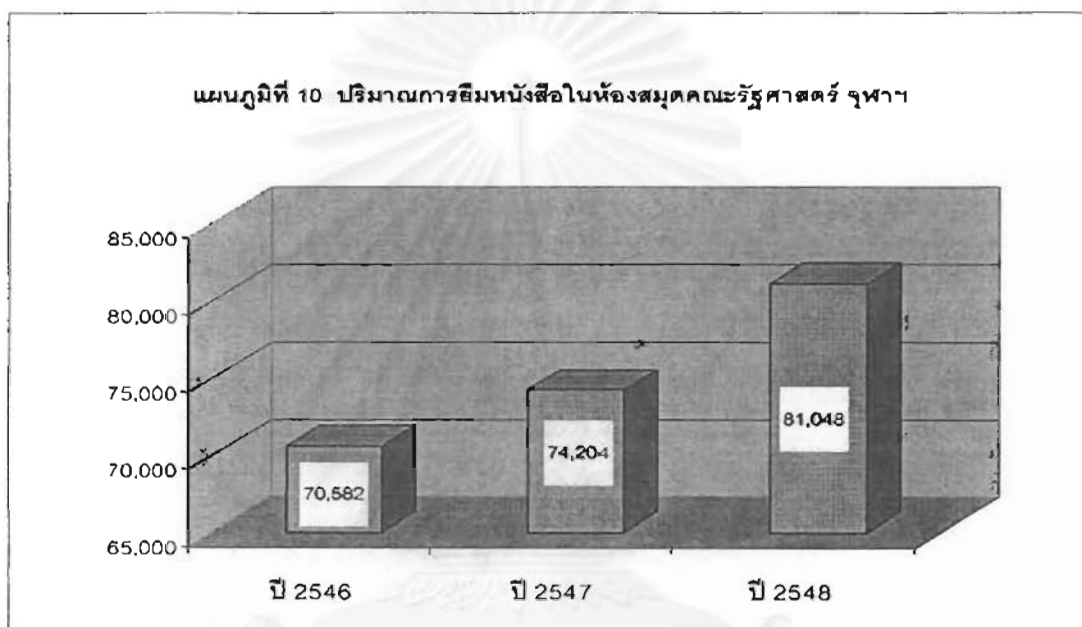
ห้องสมุดในระดับมากเช่นเดียวกัน แต่ค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปี 2545 โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.94 จาก 5 (นฤมล กิจไพศาลรัตนนา 2548, 63) ดังนี้



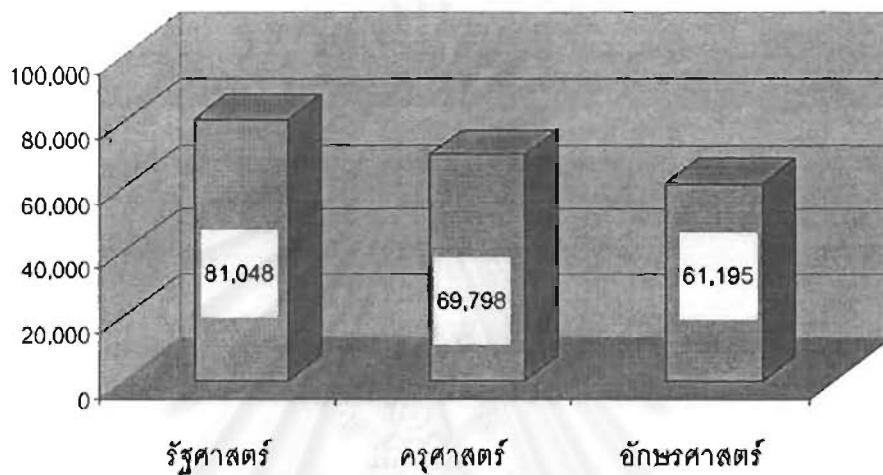
6. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้กำหนดแนวคิดหรือเป้าหมายร่วมที่บุคลากรในหน่วยงานยึดถือร่วมกันคือ การให้ความสำคัญกับการให้บริการและผู้ใช้บริการเป็นอันดับแรก โดยพยายามหากลยุทธ์การบริการที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ปลูกฝังให้บุคลากรห้องสมุดทุกคนเห็นความสำคัญของผู้ใช้บริการ โดยยึดคำขวัญประจำห้องสมุดคือ "Your satisfaction is our concern" ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษา (นฤมล กิจไพศาลรัตนนา 2548, 64) ที่พบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 48.50) พึงพอใจห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์โดยรวมเพราะบุคลิกภาพและอัธยาศัยของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการ มีท่าทีเอาใจใส่ เป็นกันเอง เต็มใจให้ความช่วยเหลือ กิริยามารยาทสุภาพ อ่อนโยน และให้บริการรวดเร็ว จำนวนรองลงมาร้อยละ 27.82 พึงพอใจลักษณะทางกายภาพของห้องสมุด ได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ความสะอาดและเป็นระเบียบของห้องสมุด สภาพห้องน้ำสะอาด อุณหภูมิและแสงสว่างพอเหมาะจำนวนที่นั่งอ่าน และการจัดวางหนังสือ และจำนวนน้อยที่สุดร้อยละ 23.68 พึงพอใจเพราะมีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายประเภท จำนวนเพียงพอ และทันสมัย

7. ห้องสมุดมีโครงสร้างหน่วยงานที่เหมาะสม ทำให้สามารถขยายบริการต่างๆ ได้ดี (รายละเอียดในแผนภูมิที่ 2 หน้า 22)

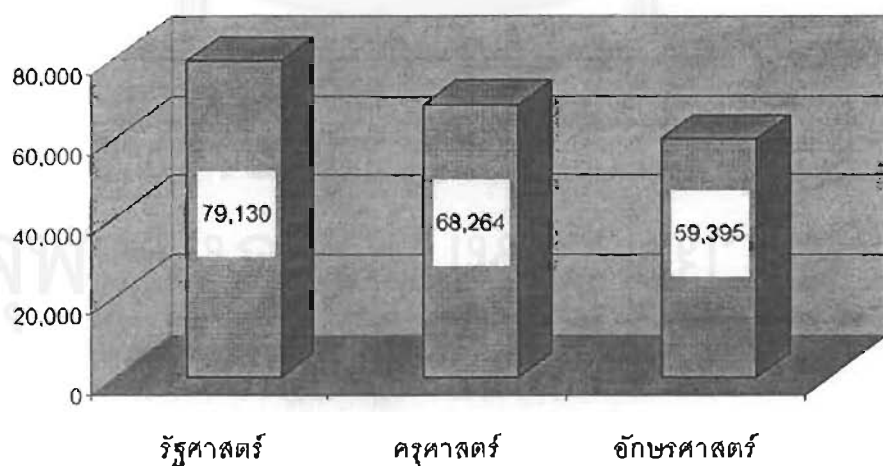
ที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ห้องสมุดประสบความสำเร็จ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้ชื่อว่าเป็นห้องสมุดคณะที่มีผู้ใช้บริการสิ่งพิมพ์ประเภทหนังสือมากที่สุดในจุฬาฯ โดยพิจารณาจากสถิติการยืมหนังสือตั้งแต่ปีการศึกษา 2546-2549 และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีดังนี้



แผนภูมิที่ 12 เปรียบเทียบการยืมหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์
กับห้องสมุดต่างคณะในปีการศึกษา 2548



แผนภูมิที่ 13 เปรียบเทียบการยืมหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์
กับห้องสมุดต่างคณะในปีการศึกษา 2549 (ข้อมูลถึง 20 พ.ค 50)



จุดอ่อน

1. ห้องสมุดมีบุคลากรจำกัด โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพเฉพาะสาขา (Subject specialist) ทำให้การขยายงานบริการผู้อ่านด้านการตอบคำถามและช่วยค้นคว้ามีข้อจำกัด
2. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีสถานที่ให้บริการจำกัด ในขณะที่จำนวนหนังสือและวัสดุการศึกษาต่างๆเพิ่มมากขึ้นทุกปี

การประเมินสถานการณ์ภายนอก

การประเมินสถานการณ์ภายนอก หรือการศึกษาโอกาสและอุปสรรค เป็นสิ่งที่ห้องสมุดไม่สามารถควบคุมได้ สิ่งที่สามารถทำได้คือการบรรเทาปัญหาหรืออุปสรรคจากภายนอกเท่านั้น และขณะเดียวกันก็ฉกฉวยโอกาสที่เป็นประโยชน์ สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อห้องสมุดได้แก่

โอกาส

1. ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณในการพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นหน่วยงานหนึ่งในคณะรัฐศาสตร์ที่ได้รับการสนับสนุนด้านการเงินจากทางคณะเป็นอย่างดีมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณด้านการพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด ทำให้ห้องสมุดสามารถจัดหาสิ่งพิมพ์และวัสดุการศึกษาต่างๆทั้งหนังสือ การบอกรับวารสาร การจัดหาเทปโทรทัศน์ และวีซีดี และบอกรับฐานข้อมูลต่างๆได้ไม่จำกัด
2. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นหน่วยงานที่ได้รับความไว้วางใจจากคณะให้บริหารงานอย่างอิสระโดยปราศจากการควบคุมหรือกำหนดวิธีการบริหารจัดการจากผู้บริหารคณะ ทำให้ห้องสมุดสามารถดำเนินนโยบายต่างๆได้อย่างคล่องตัว แม้จะมีคณะกรรมการห้องสมุดก็ตาม ทำให้ห้องสมุดสามารถคิดค้นการบริหารและดำเนินการต่างๆได้ด้วยดี เช่น ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะ คณะรัฐศาสตร์ ให้ทำการค้นคว้าวิจัยเพื่อนำผลการศึกษามาแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการทำงาน เป็นต้น
3. ห้องสมุดได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานเครือข่ายพหุภาคี และหน่วยงานภาครัฐต่างๆได้แก่

3.1 ได้รับความอนุเคราะห์จาก สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการให้การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมบุคลากรห้องสมุดให้มีความรู้ความชำนาญในด้านต่างๆ เช่น ด้านการบริหาร ด้านบริการโดยเฉพาะการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลออนไลน์ต่างๆ และความรู้ในการใช้โปรแกรม INNOPAC ซึ่งเป็นโปรแกรมในการจัดการฐานข้อมูล Chulalinet

3.2 สถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ เป็นหน่วยงานกลางในการประสานความร่วมมือระหว่างห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ ภายใต้ความร่วมมือกับห้องสมุดคณะในการจัดบริการยืมระหว่างห้องสมุด ในระยะทดลองนี้จัดบริการสำหรับผู้ใช้ที่เป็นอาจารย์และนักวิจัยก่อน ทำให้ผู้ใช้กลุ่มนี้ได้รับความสะดวกในการยืมหนังสือจากหอสมุดกลาง และห้องสมุดคณะต่างๆเป็นอย่างมาก เนื่องจากไม่ต้องไปยืมหนังสือต่างคณะด้วยตนเอง ในขณะที่เดียวกันทางห้องสมุดก็ไม่ต้องให้เจ้าหน้าที่ห้องสมุดไปยืม ทำให้ประหยัดเวลาในการให้บริการเป็นอย่างมาก

3.3 ได้รับความร่วมมือจากห้องสมุดสถาบันต่างๆทางสังคมศาสตร์ในการให้บริการยืมระหว่างห้องสมุด ได้แก่ สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ห้องสมุดคณะนิติศาสตร์ และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นต้น ทำให้ห้องสมุดสามารถประหยัดงบประมาณลดการจัดหาทรัพยากรที่ซ้ำซ้อน

4. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้รับการยอมรับจากผู้ใช้ต่างคณะและกลุ่มบุคคลภายนอกชุมชนจุฬาฯ ว่าเป็นห้องสมุดทางสังคมศาสตร์ที่มีทรัพยากรสารสนเทศมากแห่งหนึ่ง เห็นได้จากแต่ละปีมีผู้ใช้ที่เป็นบุคคลภายนอกเข้าใช้ห้องสมุดมาก ได้แก่

ปีการศึกษา 2546 มีผู้ใช้ที่เป็นบุคคลภายนอก 2,645 คน ปีการศึกษา 2547 มี 3,145 คน และปีการศึกษา 2548 มีผู้ใช้ 2,926 คน

ปีการศึกษา 2546 มีผู้ใช้ต่างคณะยืมหนังสือ 6,037 เล่ม ปี 2547 ยืม 6,755 เล่ม และปี 2548 ยืม 6,500 เล่ม

5. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้รับคำชมเชยจากคณะผู้ประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในที่ประชุมสรุปผลการตรวจประเมินคุณภาพภายนอก วันที่ 16 พฤศจิกายน 2549 ณ ห้องประชุม 202 อาคารจามจุรี 4 ว่าเป็นหน่วยงานที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีมากที่สุดในคณะรัฐศาสตร์

6. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้รับการยอมรับจากสังคมว่าเป็นแหล่งให้บริการทางวิชาการทางสังคมศาสตร์แก่ชุมชนทั้งในประเทศและต่างประเทศได้แก่

6.1 ได้รับมอบหมายจากหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress) ผ่านสถานทูตอเมริกันประจำประเทศไทย ให้เป็นแหล่งจัดหา (Focal point) สิ่งพิมพ์ต่างๆทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวกับประเทศไทย เพื่อทางสถานทูตจะได้จัดส่งต่อไปยังประเทศอินโดนีเซียเพื่อการจัดหาหนังสือและวิเคราะห์หัวข้อเรื่องก่อนส่งไปให้บริการที่หอสมุดรัฐสภาอเมริกัน ประเทศสหรัฐอเมริกา

6.2 มีนักวิจัย นักศึกษาและนักวิชาการชาวต่างชาติ เข้ามาศึกษาค้นคว้าในห้องสมุดอยู่ตลอด

6.3 เป็นสถานที่ฝึกอบรมวิชาการด้านบรรณารักษศาสตร์ให้กับนิสิตนักศึกษาสถาบันการศึกษาต่างๆหลายแห่ง เช่น ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโปรแกรมวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

6.4 เป็นแหล่งฝึกอบรมประสบการณ์วิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ สำหรับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ

7. บุคลากรห้องสมุดเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และได้รับการยอมรับจากสังคมในการช่วยบริการสังคม ได้แก่ ได้รับเชิญเป็นวิทยากรบรรยายและสอนในวิชาการทางบรรณารักษศาสตร์ บรรณารักษ์ได้รับเชิญจากกรมราชทัณฑ์ช่วยจัดห้องสมุดของเรือนจำต่างๆ บรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ได้รับเชิญจากมหาวิทยาลัยบูรพา ในการให้คำแนะนำและบริการผู้ใช้ห้องสมุดของมหาวิทยาลัย

8. บุคลากรห้องสมุดได้รับโอกาสจากทางคณะรัฐศาสตร์ในการศึกษาอบรมและเพิ่มเติมความรู้ทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ

อุปสรรค

1. นโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ มีนโยบายในการบริหารจัดการและจัดหาคอมพิวเตอร์ของคณะเป็นแบบรวมศูนย์ โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการนโยบายการเงิน คณะรัฐศาสตร์ ทำให้การจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อให้บริการในคณะต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่จะกระจายให้แต่ละหน่วยงานมีโอกาสได้รับเครื่องคอมพิวเตอร์อย่างเท่าเทียมกันทั้งในระดับหน่วยงานและภาควิชา ในแต่ละปีห้องสมุดจึงได้รับจัดสรรเครื่องคอมพิวเตอร์เครื่องใหม่ปีละไม่เกิน 4 เครื่อง ในปัจจุบันห้องสมุดมีคอมพิวเตอร์รุ่นใหม่สำหรับบริการค้นข้อมูลที่มีศักยภาพการใช้งานสูงเพียง 9 เครื่อง ที่เหลืออีก 10 เครื่องเป็นเครื่องรุ่นเก่าที่มีศักยภาพการใช้งานค่อนข้างต่ำแม้จะยังสามารถใช้งานได้ก็ตาม ทำให้ไม่สามารถใช้งานด้วยโปรแกรม

INNOPAC Millennium บาง module ได้ทำให้ต้องหยุดชะงักการใช้งาน ได้แก่ การลงทะเบียนวารสาร และลงทะเบียนหนังสือพิมพ์ ขณะเดียวกันห้องสมุดไม่สามารถจัดหาคอมพิวเตอร์ทดแทนเครื่องเก่าที่ชำรุดเสียหายได้ทัน ทำให้จำนวนเครื่องไม่เพียงพอในการให้บริการ

2. ห้องสมุดไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องตรวจบริเวณทางออก ทางห้องสมุดจึงต้องจัดหาเจ้าหน้าที่ประจำบริเวณทางเข้า-ออกเพื่อตรวจกระเป๋าและสิ่งของแม้จะมีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบถึงเหตุผลในการขอตรวจ แต่ผู้ใช้บางคนยังเกิดความรู้สึกไม่สะดวกและให้ความร่วมมืออย่างไม่เต็มใจ

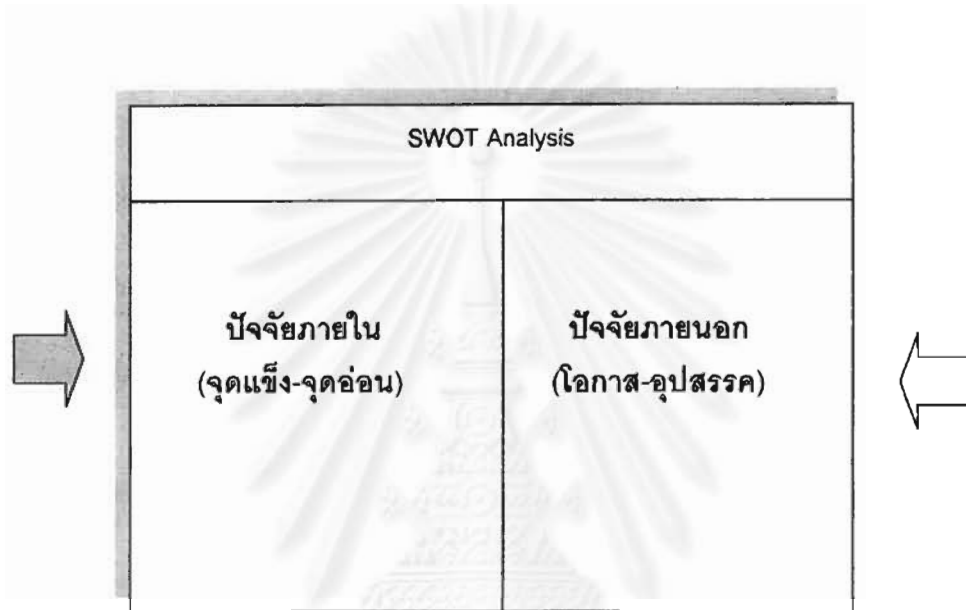
3. สภาพห้องสมุดมีเสียงดัง ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นห้องสมุดแห่งหนึ่งที่มีผู้เข้าใช้มาก บางเวลาเสียงดังและไม่เป็นระเบียบ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ใช้ระดับปริญญาตรี ทำให้ผู้ใช้บางคนรำคาญ ไม่มีสมาธิในการศึกษาค้นคว้า และรู้สึกไม่มีบรรยากาศทางวิชาการที่เงียบสงบ

4. การเก็บค่าธรรมเนียมเข้าใช้ห้องสมุด สำหรับบุคคลภายนอก ตามคำสั่งคณะรัฐศาสตร์ ที่กำหนดให้เก็บค่าธรรมเนียมการเข้าใช้ห้องสมุดวันละ 30-50 บาท ตามประเภทบุคคล อัตราดังกล่าวค่อนข้างสูง

5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือแรงกดดันจากสินค้าทดแทนในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศมีพัฒนาการที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เช่น มีฐานข้อมูลออนไลน์เอกสารฉบับเต็มบางฐานที่ผู้ใช้สามารถสืบค้นได้ที่บ้านหรือที่ทำงานโดยไม่ต้องมาห้องสมุด เช่น ฐานข้อมูลผลงานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความวารสาร ทำให้ผู้ใช้ห้องสมุดน้อยลงและความต้องการใช้สิ่งพิมพ์ในห้องสมุดก็น้อยลงด้วย เพราะผู้ใช้สามารถสั่งพิมพ์ (Print) ข้อมูล หรือบันทึกในดิสก์ รวมทั้งสามารถส่งแฟ้มข้อมูลหรือผลลัพธ์การสืบค้นไปยังคอมพิวเตอร์เครื่องอื่นได้โดยไม่ต้องยืมสิ่งพิมพ์นั้น

6. แรงกดดันจากสภาพการแข่งขันของลักษณะบริการประเภทเดียวกัน ปัจจุบันห้องสมุดทางสังคมศาสตร์หลายแห่งในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีหนังสือซ้ำกัน หรือประเภทของหนังสือที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกันกับหนังสือในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้แก่ สถาบันวิทยบริการ ศูนย์เอกสารประเทศไทย ห้องสมุดคณะนิติศาสตร์ คณะนิเทศศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารธุรกิจคินทร์ และคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (โดยเฉพาะห้องสมุดคณะครุศาสตร์ และคณะอักษรศาสตร์ เป็นห้องสมุดที่มีผู้ใช้บริการมากในอันดับที่ใกล้เคียงกับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์) ทำให้ผู้ใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่งนิสิตคณะรัฐศาสตร์ สามารถเลือกที่จะใช้บริการยืม-คืนหนังสือจากห้องสมุดแห่งอื่นที่อยู่ใกล้ หรือที่ได้รับความสะดวกที่สุดแทนที่จะยืมจากห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้เพียงแห่งเดียว

จากการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าว ทำให้ทราบสถานการณ์ต่างๆของห้องสมุดในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสหรืออุปสรรคด้านใดบ้าง และการวิเคราะห์ประเมินสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุดดังกล่าวนำไปสู่การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการของห้องสมุดต่อไป



ภาพที่ 10 การวิเคราะห์ SWOT ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์

ตอนที่ 4 : การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

การกำหนดทิศทางขององค์กรถือเป็นภาระหน้าที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร โดยมีปัจจัยและขั้นตอนในการเตรียมการใช้การวัดผลเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจของห้องสมุดที่มีอยู่ จัดลำดับความสำคัญ และทำความเข้าใจวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแต่ละมุมมองให้ชัดเจน อย่างที่ Kaplan และ Norton (1996, 10) ได้กล่าวไว้ว่า Balanced scorecard ควรเป็นการแปลงพันธกิจของหน่วยงานและกลยุทธ์เป็นวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด

ในปัจจุบันเป็นยุคที่มีความก้าวหน้าด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ตลอดจนข้อมูลข่าวสารต่างๆมากมาย ดังนั้นเพื่อให้ตอบสนองพัฒนาการด้านการเรียนการสอน และการค้นคว้าวิจัยทั้งของคนๆ ของชุมชนในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประชาคมภายนอกได้อย่างเหมาะสม ห้องสมุดจึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายสำคัญดังนี้

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่หวังผลกำไร และเป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ

พันธกิจ

1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่ทันสมัยและรูปแบบที่หลากหลายทั้งที่เป็นสิ่งพิมพ์ (Print version) และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic version)
2. เป็นผู้นำด้านการบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ระดับประเทศ โดยการให้บริการสารสนเทศประเภทต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพตามความต้องการของผู้ใช้ และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. บริหารจัดการห้องสมุดให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการให้บริการ
4. รับผิดชอบและให้ความสำคัญต่อการบริการสังคม

วัตถุประสงค์

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ มีเป้าประสงค์หลักในการช่วยเหลือนิสิต และนักวิชาการในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในคณะรัฐศาสตร์ ให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบต่างๆด้วยเทคโนโลยีทันสมัยดังนี้

1. เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ที่ทันสมัย สามารถสืบค้นสารสนเทศที่จัดเก็บในรูปแบบต่างๆได้อย่างสะดวกและรวดเร็วด้วยระบบเครือข่าย
2. จัดหา จัดเก็บและรวบรวมหนังสือ สิ่งพิมพ์เอกสารวิชาการ ตลอดจนวัสดุการศึกษาอื่นๆได้แก่ เทปโทรทัศน์ วัสดุย่อส่วน ฐานข้อมูลซีดี-รอม และฐานข้อมูลออนไลน์อื่นๆในสาขารัฐศาสตร์ การเมืองการปกครอง รัฐประศาสนศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และสาขาอื่นๆที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอและทันสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบายและหลักสูตรของคณะฯและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และความต้องการของผู้ใช้
3. เป็นแหล่งบริการทางวิชาการสำหรับอาจารย์ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่และนิสิตคณะรัฐศาสตร์ และประชาคมภายนอก ได้ศึกษาหาความรู้ในวิชาเฉพาะด้านการเมืองการปกครอง รัฐประศาสนศาสตร์ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และสาขาที่เกี่ยวข้อง

4. แนะนำวิธีการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลประเภทต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ที่จะทำการศึกษาค้นคว้าได้คุ้นเคยกับวิธีการค้นข้อมูลเหล่านั้น เช่น รู้จักการใช้คู่มือช่วยค้นประเภทบรรณานุกรม วรรณีวารสารและวารสารสาระสังเขป และการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลต่างๆ

5. บริการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลออนไลน์ สำหรับอาจารย์ นิสิต และผู้ใช้อื่นๆ

6. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นและห้องสมุด ทั้งในสถาบันเดียวกันและต่างสถาบันให้มากยิ่งขึ้น เพื่อการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งหามาตรการในการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาสนับสนุนกิจการห้องสมุดเพื่อแบ่งเบาภาระงบประมาณจากรัฐบาล

7. พัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานและการจัดการให้ทันสมัยเสมอ

8. ปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานของห้องสมุดให้สูงขึ้น โดยเน้นการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ห้องสมุด ตลอดจนจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและครุภัณฑ์ที่ทันสมัยเพื่อการศึกษา ค้นคว้า และการวิจัยอย่างเพียงพอ

9. ขยายงานบริการให้กว้างขวางมากขึ้น และเน้นการเผยแพร่ความรู้ในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ ในห้องสมุดและการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

ตอนที่ 5 : การกำหนดกลยุทธ์

เมื่อได้วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์แล้ว ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จะต้องหาคำตอบต่อไปว่าจะทำอย่างไรให้ห้องสมุดดำเนินไปถึงจุดที่วางไว้ได้ นั้นหมายถึงต้องมีกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งหมายถึงวิถีทางในการปฏิบัติที่เกิดจากการปรับและจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ภายนอก เพื่อให้บรรลุผลตามที่ห้องสมุดได้กำหนดไว้ (สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์ 2549, 39) โดยกลยุทธ์ดังกล่าวแบ่งได้เป็น 3 ระดับได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ โดยกลยุทธ์ระดับองค์การ และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการ หรือ SWOT Matrix เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักในภาพรวมขององค์กร หรือเป็นกลยุทธ์ระดับนโยบายที่ตอบสนองแผนงานขององค์กร (วัฒนา วงศ์เกียรติวัฒน์ และคนอื่นๆ 2548, 91) ที่เกิดจากการตัดสินใจของผู้บริหารห้องสมุดเพื่อให้ทราบตำแหน่งกลยุทธ์ที่เหมาะสมของห้องสมุดภายใต้การวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ภายใน และสถานการณ์ภายนอกที่มีอยู่จากการวิเคราะห์ SWOT และใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการเข้ามา

ช่วยในการตัดสินใจที่เรียกว่า SWOT Matrix เครื่องมือในการบริหารจัดการหรือกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรมีหลายประเภท เช่น

GE Model หรือ GE Business Screen บริษัท General Electrics (GE) เป็นผู้ริเริ่มนำมาใช้เป็นการวิเคราะห์ความน่าสนใจของตลาด และความแข็งแกร่งขององค์กร (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ 2548, 98) โดยนำปัจจัยสถานการณ์ภายนอกที่เกี่ยวข้องกับระดับความน่าสนใจของธุรกิจ ได้แก่ ขนาดและอัตราการเจริญเติบโต ความสามารถในการทำกำไร ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม สังคม และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น มาประเมินร่วมกับสถานการณ์ภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพขององค์กร ซึ่งได้แก่ ส่วนแบ่งการตลาด ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

BCG Model หรือ BCG Growth-Share Matrix ริเริ่มโดยบริษัท Boston Consulting Group เป็นการวิเคราะห์การเติบโตและส่วนแบ่งในตลาด (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่น ๆ 2548, 96) โดยการนำปัจจัยสถานการณ์ภายนอก ได้แก่ อัตราการเจริญเติบโตของตลาด มาประเมินร่วมกับปัจจัยสถานการณ์ภายในองค์กร คือสัดส่วนของส่วนแบ่งทางการตลาด โดยแต่ละตำแหน่งกลยุทธ์มีความหมายดังนี้ กลยุทธ์เติบโต กลยุทธ์เติบโตกับกลยุทธ์ตัดทอน กลยุทธ์คงที่ และกลยุทธ์ตัดทอน

SWOT Evaluation Model เป็นรูปแบบสำหรับกำหนดกลยุทธ์หลักขององค์กร ประกอบด้วย การรวมกันของแบบประเมินปัจจัยภายใน (Internal Factor Evaluation: IFE) และแบบประเมินปัจจัยภายนอก (External Factor Evaluation: EFE) หรือนำเอา SWOT Analysis Model มาทำการประเมิน (สุวัฒน์ ศิริรินทร์ 2549, 48)

สำหรับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ใช้ SWOT Evaluation Model ในการกำหนดกลยุทธ์หลักของห้องสมุด โดยนำแบบประเมินปัจจัยภายใน (IFE) และแบบประเมินปัจจัยภายนอก (EFE) มาประเมินร่วมกัน ทั้งนี้เพราะเห็นว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ง่ายไม่ยุ่งยากและไม่เสียเวลาเนื่องจากนำผลจากการวิเคราะห์ SWOT มาใช้ได้ทันที เช่นเดียวกับความเห็นของ สุวัฒน์ ศิริรินทร์ (2549, 67) ที่เห็นว่าการใช้ SWOT เป็นเครื่องมือทั้งในด้านการประเมินสถานะองค์กร (SWOT Analysis) การกำหนดกลยุทธ์หลัก (SWOT Evaluation Model) และการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SWOT Matrix) น่าจะเหมาะสมสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากใช้งานง่าย สะดวก และยังเป็นการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเดียวกันอย่างคุ้มค่า

การใช้ตาราง SWOT Evaluation Model (สุวรรณ ศิริวัณนักรัตน์ 2549, 50-51) กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ลงในตาราง โดยปัจจัยภายใน ชั่งน้ำหนัก (Weighing) เป็นการประเมินน้ำหนักของแต่ละปัจจัยที่เมื่อรวมกันแล้วได้ค่าเท่ากับ 1 ส่วนที่ช่องคะแนน (Rating) เป็นการประเมินระดับของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค โดยกำหนดค่าคะแนนดังนี้ จุดแข็ง/โอกาสหลัก คะแนนเท่ากับ 4 จุดแข็ง/โอกาสรอง คะแนนเท่ากับ 3 จุดอ่อน/อุปสรรครอง คะแนนเท่ากับ 2 และ จุดอ่อน/อุปสรรคหลัก คะแนนเท่ากับ 1 ดังนี้

ตารางที่ 3 : การใช้ SWOT Evaluation Model กำหนดกลยุทธ์หลักของห้องสมุดคณะ
รัฐศาสตร์

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนัก X คะแนน
จุดแข็ง			
• บุคลากรห้องสมุดมีความรับผิดชอบ ตั้งใจทำงาน	0.05	3	0.15
• บุคลากรมีเป้าหมายร่วมกันในการบริการ	0.05	3	0.15
• ห้องสมุดจัดสิ่งพิมพ์เป็นระเบียบ	0.10	3	0.30
• ห้องสมุดเปิดบริการทุกวัน	0.15	4	0.60
• มีการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น	0.15	4	0.60
• มีการบริหารจัดการเชิงรุก	0.15	4	0.60
• โครงสร้างหน่วยงานเหมาะสม	0.10	3	0.30
.....			
จุดอ่อน			
• ขาดบุคลากรสายวิชาชีพ	0.10	1	0.10
• พื้นที่ในห้องสมุดมีจำกัด	0.15	1	0.15
	1		2.95

ตารางที่ 3 : การใช้ SWOT Evaluation Model กำหนดกลยุทธ์หลักของห้องสมุดคณะ
รัฐศาสตร์ (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนัก X คะแนน
โอกาส			
• ได้รับงบประมาณพัฒนาทรัพยากรอย่างเพียงพอ	0.05	3	0.15
• ได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารปฏิบัติงานโดยอิสระ	0.15	4	0.60
• ได้รับความร่วมมือจากพหุภาคีและหน่วยงานรัฐ	0.10	4	0.40
• ได้รับการยอมรับจากผู้ใช้ต่างคณะและภายนอก	0.10	4	0.40
• เป็นแหล่งบริการวิชาการด้านบรรณารักษศาสตร์	0.05	3	0.15
• บุคลากรมีความสามารถได้รับการยอมรับจากสังคม	0.05	3	0.15
• บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มพูนความรู้เสมอ	0.10	4	0.40
อุปสรรค			
• นโยบายการพัฒนาเทคโนโลยีแบบรวมศูนย์	0.05	2	0.10
• ขาดงบประมาณจัดหาเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.05	2	0.10
• ผู้ใช้ห้องสมุดเสียดัง	0.10	1	0.10
• การเก็บค่าธรรมเนียมบุคคลภายนอก	0.05	2	0.10
• ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.05	2	0.10
• การแข่งขันบริการประเภทเดียวกัน	0.05	2	0.10
	1		2.85

เมื่อได้ค่าคะแนนแล้ว ให้นำมาแปลผลทั้งด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก หากผลคูณของน้ำหนักและคะแนนมีค่ามากกว่า 2 แปลผลได้ว่า ปัจจัยภายในรวมเป็นจุดแข็ง และปัจจัยภายนอกรวมเป็นโอกาส และหากผลคูณมีค่าน้อยกว่า 2 แปลผลได้ว่า ปัจจัยภายในรวมเป็นจุดอ่อน และปัจจัยภายนอกรวมเป็นอุปสรรค (สุวัฒน์ ศิริจันทร์ 2549, 52)

สำหรับผลการวิเคราะห์หลักเกณฑ์หลักของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ปรากฏค่าคะแนนมากกว่า 2 ทั้งปัจจัยภายใน (2.95) และปัจจัยภายนอก (2.85) ดังนั้นเกณฑ์หลักหรือเกณฑ์ระดับองค์กรของห้องสมุดจึงเป็น เกณฑ์รุก-ขยาย เนื่องจากปัจจัยภายในห้องสมุดมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน และปัจจัยภายนอกมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค (S-O = Strength-Opportunities) ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ SWOT เพื่อประเมินสถานการณ์โดยรวมของคณะรัฐศาสตร์ทุกด้านทั้งด้านวิชาการและด้านสนับสนุน ตามที่ทางคณะรัฐศาสตร์ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของคณะฯ เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2549 และประมวลเป็นแบบสอบถามให้บุคลากรในคณะฯ จำนวน 91 คน เป็นผู้ประเมินประเด็นและตัวชี้วัดโดยวิธีการให้ค่าคะแนนแต่ละข้อ ตั้งแต่ 1-10 และกำหนดค่าคะแนนดังนี้ 1.00-6.00 หมายถึง สถานภาพด้อยควรปรับปรุง 6.00-6.50 หมายถึง สถานภาพประคองตัว และ 6.51-10.00 หมายถึง สถานภาพเชิงรุก และผลจากการประเมินในครั้งนี้พบว่า กระบวนการบริหารจัดการด้านบริการของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีประสิทธิภาพ โดยได้ค่าเฉลี่ยสูงสุดและสูงกว่าประเด็นและตัวชี้วัดด้านอื่นๆ ของคณะฯ ($\bar{x} = 7.5604$ จากคะแนนเต็ม 10 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.918) โดยห้องสมุดได้กำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรหรือนโยบายดังนี้ “เพิ่มศักยภาพของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้เป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำทางรัฐศาสตร์ และเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ” โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ (Political science resources) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีเนื้อหาทันสมัยและรูปแบบต่างๆ
2. อำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลของห้องสมุดได้ตลอดเวลาที่ห้องสมุดเปิดบริการคือระหว่างวันจันทร์-ศุกร์ เวลา 8.00-21.00 น. เสาร์-อาทิตย์ เวลา 9.00-18.00 น. และการเข้าถึงแหล่งข้อมูลออนไลน์ผ่าน web ของห้องสมุดตลอดเวลา 24 ชั่วโมง
3. เพิ่มศักยภาพของบุคลากรห้องสมุดให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีในการให้บริการ สามารถช่วยให้ผู้ใช้เข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ด้วยคำขวัญที่ว่า “เต็มที่ เต็มใจ ให้บริการ”
4. จัดให้มีสถานที่สะอาดโปร่งโล่งสบาย บรรยากาศภายในและภายนอกห้องสมุดร่มรื่น มีอุณหภูมิที่เหมาะสม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆครบถ้วนได้แก่ ห้องน้ำสะอาด แสงสว่างเพียงพอ รวมถึงจำนวนที่นั่งอ่าน และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์เพียงพอในการให้บริการ

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนององวัตถุประสงค์หลักของบริการแต่ละประเภทและเป็นกลยุทธ์ระดับโครงการ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ 2548, 91) เป็นกลยุทธ์ที่หน่วยงานนำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือหน่วยงานอื่น ดังนั้นกลยุทธ์ระดับนี้ห้องสมุดจึงต้องรู้ความต้องการของผู้ใช้บริการ ลักษณะและรายละเอียดของกลยุทธ์ระดับธุรกิจประเภทต่างๆ ได้แก่ “เสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็น e-library อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ” โดยการจัดทำ (Create) จัดหา (Acquire) และร่วมมือ (Cooperate) กับห้องสมุดหรือศูนย์ข้อมูลต่างๆ ดังนี้

จัดทำ

1. จัดทำฐานข้อมูลพิเศษที่ไม่สามารถค้นหาได้จากห้องสมุดใด ได้แก่ ฐาน POL SCI Citation Database เป็นการจัดทำฐานข้อมูลผลงานของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้รับการอ้างอิงในสิ่งพิมพ์ต่างๆ ตั้งแต่ปี 2539 – ปัจจุบัน ฐานข้อมูลนั้นนอกจากแสดงถึงการได้รับการยอมรับทางวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ยังเป็นแหล่งรวบรวมผลงานที่มีคุณภาพได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

2. จัดทำ web ห้องสมุดโดยการเชื่อมต่อไปยังแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา 24 ชั่วโมง และมีการปรับปรุง web ให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดย web นี้มีทั้งข้อมูลภาษาไทยและข้อมูลภาษาอังกฤษที่ผู้ใช้จากต่างประเทศสามารถติดต่อและเข้าถึงได้ตลอดเวลา ได้แก่ ฐานข้อมูลต่างๆ หนังสือใหม่ วารสารใหม่ ข่าวสำคัญ และการเชื่อมโยงไปยังเครือข่ายอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

จัดหา

1. ห้องสมุดบอกรับฐานข้อมูลสำคัญทางรัฐศาสตร์โดยใช้งบประมาณของห้องสมุดเอง ได้แก่ การบอกรับฐานข้อมูล Matchon e-Library ซึ่งครอบคลุมหนังสือพิมพ์รายวันในประเทศกว่า 30 ฉบับ ประกอบด้วยหัวเรื่องใหญ่ 10 หมวดหมู่ และหัวเรื่องย่อย 2,000 หัวเรื่อง และฐานข้อมูล Armed Conflict Database ของ The International Institute for Strategic Studies ซึ่งเป็นฐานข้อมูลเกี่ยวกับสงคราม อาวุธ และความขัดแย้งในภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก

2. ห้องสมุดบอกรับฐานข้อมูล CIAO (Columbia International Affairs Online) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลเกี่ยวกับการต่างประเทศ กฎหมาย การค้า และเศรษฐกิจ มีข้อมูลตั้งแต่ปี 1991 - ปัจจุบัน โดยใช้งบประมาณจากสถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ

ร่วมมือ

1. ร่วมมือกับสถาบันวิทยบริการ และห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ จัดทำฐานข้อมูล Chulalinet โดยห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์รับผิดชอบในการนำเข้าข้อมูลทางด้านรัฐศาสตร์ทั้งที่อยู่ในรูปแบบบรรณานุกรม (Bibliographic records) บทคัดย่อวิทยานิพนธ์ (Abstracts) และเอกสารฉบับเต็มซึ่งได้แก่ ผลงานวิจัยของอาจารย์และนักวิจัยของคณะ โดยมีการบันทึก (Key in) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Edit) และปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ (Update) โดยการบันทึกข้อมูลทันทีพร้อมทั้งแจ้งสถานภาพของข้อมูลนั้นว่าอยู่ในขั้นตอนใด เช่น อยู่ระหว่างดำเนินการจัดหมวดหมู่ (Cataloging) จัดแสดงในชั้นหนังสือใหม่ (On display) หรืออยู่บนชั้นหนังสือพร้อมให้บริการ (Check shelf)

2. ร่วมมือกับฝ่ายระบบสารสนเทศ สถาบันวิทยบริการ จัดทำฐานข้อมูลประชาคมวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย Community of practice (COP) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลรายละเอียดด้านประวัติ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ กิจกรรมทางวิชาการ ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ โครงการ และรางวัลที่ได้รับ

3. ร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ คณะรัฐศาสตร์ ในการกำหนดรูปแบบ ลักษณะ (Specification) และจัดหาคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและให้มีจำนวนเพียงพอในการให้บริการในห้องสมุด

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional strategy) หรือกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักของหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจกรรม หรือเป็นกลยุทธ์ระดับกิจกรรมที่ตอบสนองผลผลิตหลักที่เกิดจากกระบวนการในการทำงาน (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ 2548, 91) กลยุทธ์ระดับนี้ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจสำหรับกลยุทธ์ระดับหน้าที่ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้แก่

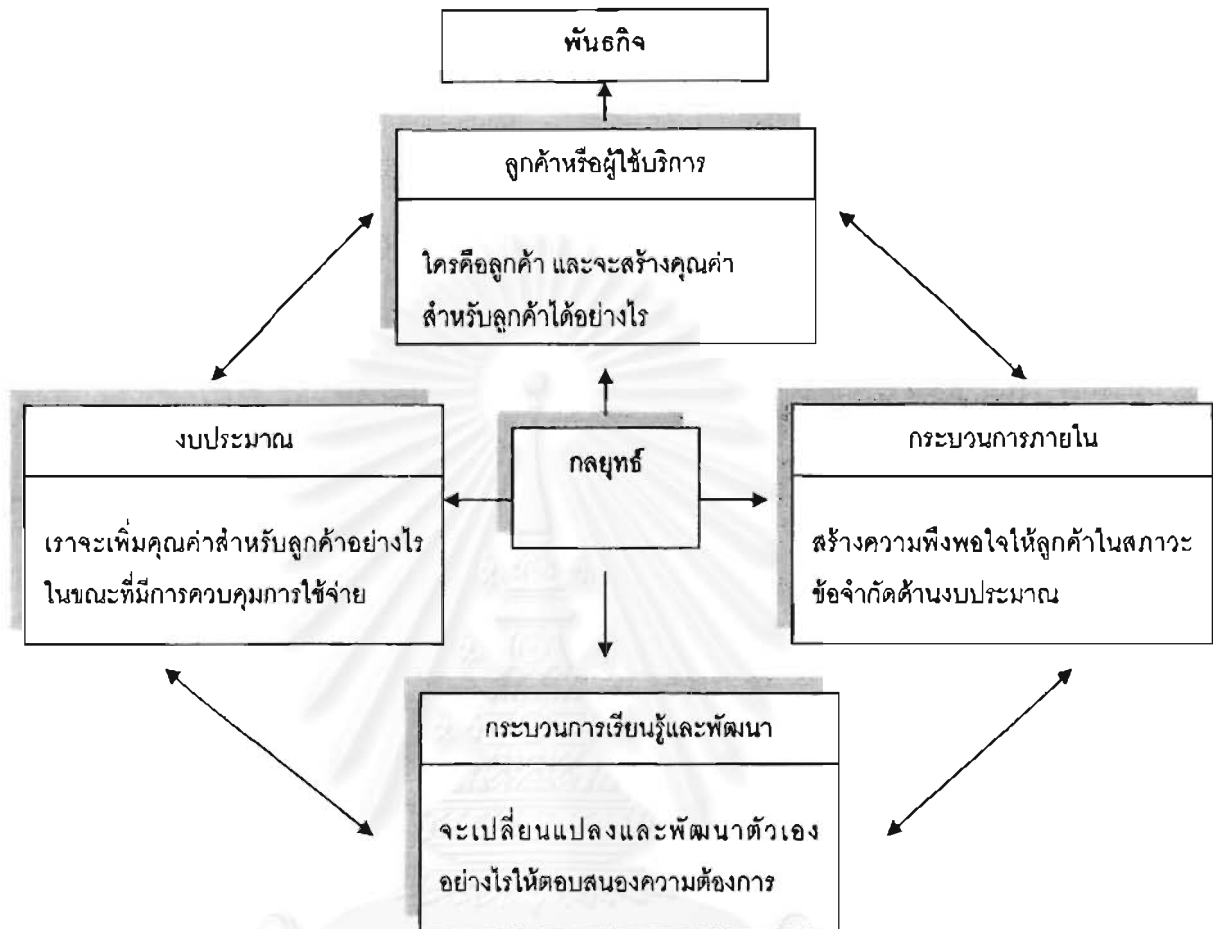
1. ขยายเวลาเปิดบริการ
2. ปรับปรุงพื้นที่ห้องโสตทัศนอุปกรณ์ให้เป็นศูนย์เรียนรู้ (Learning center)
3. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เพียงพอ และสามารถรองรับโปรแกรม INNOPAC Millennium
4. จัดหาเครื่องอ่านบาร์โคดเพื่อเก็บสถิติและอำนวยความสะดวกผู้เข้าใช้ห้องสมุด
5. บอกรับฐานข้อมูลออนไลน์ทางรัฐศาสตร์เพิ่มเติม
6. ปรับปรุง web ของห้องสมุดให้ทันสมัย มีรูปแบบน่าสนใจ และเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลออนไลน์ทางรัฐศาสตร์อื่นๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ

7. ประชาสัมพันธ์การใช้ฐานข้อมูลต่างๆด้วยการจัดทำแผ่นพับหรือแผ่นโฆษณา
8. ฝึกอบรมและเพิ่มเติมความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ห้องสมุดด้านเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นสูงและความรู้ด้านภาษาอังกฤษ
9. เสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการแก่เจ้าหน้าที่ห้องสมุด
10. แนะนำการสืบค้นสารสนเทศทางสังคมศาสตร์ (Information search strategies) สำหรับนิสิตระดับปริญญาโทหลักสูตรต่างๆทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ปีละ 4 ครั้งๆละ 3 ชั่วโมง
11. ร่วมมือกับห้องสมุดทางสังคมศาสตร์ในระดับภูมิภาค ได้แก่ ห้องสมุดในประเทศมาเลเซีย และสิงคโปร์ เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลข่าวสารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
12. ค้นคว้าวิจัยเพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงการบริหารจัดการห้องสมุดให้ดียิ่งขึ้น

ตอนที่ 6 : การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการระดับองค์กร เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้มีการจัดทำกลยุทธ์ระดับองค์กร และระดับธุรกิจเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนนี้สามารถใช้เครื่องมือการจัดการบริหารได้หลายประเภท เช่น Six sigma, TQM, ระบบ ISO, Customer Relationship Management (CRM), Knowledge Management (KM) (พสุ เดชะรินทร์ 2546, 242) รวมทั้งการวัดผลเชิงดุลยภาพ หรือ Balanced scorecard

กลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นแก่นของการวัดผลเชิงดุลยภาพไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานใดในภาครัฐหรือเอกชน โดยมีพันธกิจเป็นเป้าหมายสูงสุด อย่างไรก็ตามเราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้ในเวลาอันสั้น แต่สามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะด้วยการพิจารณาแยกแยะจากมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ การพิจารณาว่าในด้านลูกค้าหรือผู้ใช้บริการใครคือกลุ่มเป้าหมายและเราสามารถสร้างคุณค่าสำหรับกลุ่มเป้าหมายนั้นได้อย่างไร ด้านกระบวนการภายใน เราจะสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการได้อย่างไรในสภาวะที่มีข้อจำกัดด้านการเงิน ในด้านกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา เราจะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตัวเองได้อย่างไรให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและด้านการเงินงบประมาณ เราจะเพิ่มคุณค่าสำหรับผู้ใช้บริการอย่างไรในขณะที่มีการควบคุมค่าใช้จ่าย ดังนั้นการพิจารณาจากผลของมุมมองทั้ง 4 ด้านดังกล่าวจะทำให้เราได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการเพื่อเป็นแนวทางให้พันธกิจที่กำหนดไว้มีความเป็นจริงมากขึ้น (Niven 2003, 32) (ภาพที่ 11)



ภาพที่ 11 การนำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ในหน่วยงานภาครัฐ

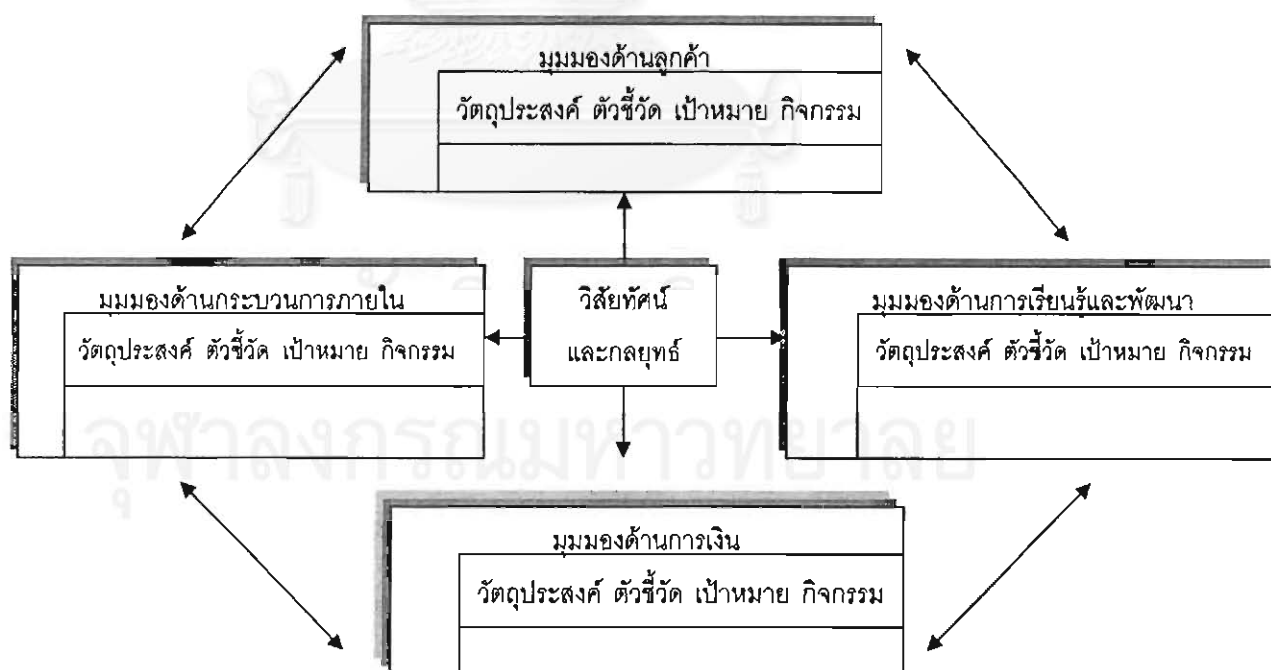
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการระดับองค์กร ซึ่งเป็นแนวคิดเรื่องวัตถุประสงค์ 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรแทนการใช้มุมมองด้านการเงินเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างมุมมองด้านการเงินและมุมมองที่ไม่ใช่ด้านการเงิน และวัตถุประสงค์แต่ละประเภทมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผล (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ 2548, 127) โดยมีขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ การกำหนดมุมมองดังกล่าวข้างต้น การสร้างแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) การคัดเลือกวัตถุประสงค์สำคัญที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละมุมมองที่เรียกว่า วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objective strategy) มาจัดทำเป็นกิจกรรมหรือแผนปฏิบัติการระดับองค์กร และการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จ

(KPI) และการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ลงสู่ทุกหน่วยในองค์กรเพื่อให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานระดับหน่วยงาน (สุวัฒน์ ศิริรินทร์ 2549, 62) โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 การกำหนดมุมมอง 4 ด้าน

ในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร) ได้นำการวัดผลเชิงดุลยภาพมาใช้ในระบบราชการโดยกำหนดมุมมอง 4 ด้านแบบใหม่ที่ต่างจากการวัดผลเชิงดุลยภาพของ Kaplan and Norton โดยการพิจารณาจากประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ คุณภาพการให้บริการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และการพัฒนาองค์กร (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการที่ www.opdc.go.th)

สำหรับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ผู้วิจัยได้กำหนดมุมมอง 4 ด้านในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการห้องสมุด โดยอาศัยแนวคิดโครงสร้างมุมมองตามแบบของ Kaplan and Norton (1996, 76) แต่เนื่องจากห้องสมุดเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่แสวงหาผลกำไร มุ่งเน้นด้านการให้บริการ และให้ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ จึงจัดเรียงมุมมองด้านลูกค้าขึ้นก่อนตามลำดับได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน โดยแต่ละด้านประกอบด้วยรายละเอียดด้านวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงาน เป้าหมาย และกิจกรรมหรือโครงการ ดังนี้ (ภาพที่ 12)



ภาพที่ 12 แนวคิด Balanced scorecard ของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์

5.2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือกิจกรรมหรือแนวทางการดำเนินงานต่างๆในแต่ ละมุมมองที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร ซึ่งการดำเนินงานตามกิจกรรมเหล่านี้ จะสนับสนุนให้องค์กร ประสบความสำเร็จตามแผนที่ทางกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ สำหรับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จากกรณีศึกษา วิสัยทัศน์ห้องสมุดที่ว่า "ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่หวังผลกำไร และเป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ" มาวิเคราะห์ด้วย มุมมองทั้ง 4 ด้าน ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพของ Kaplan and Norton ได้วัตถุประสงค์เชิงกล ยุทธ์แต่ละด้านตามรายละเอียดในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 : ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองทั้ง 4 ด้าน

กิจกรรมเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ด้านผู้ใช้บริการ	
กลยุทธ์ระดับองค์กร (เพิ่มศักยภาพของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้เป็นแหล่งบริการ สารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ)	
1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศรัฐศาสตร์ที่ทันสมัย และเพียงพอ	ห้องสมุดมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ เพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ รักษากลุ่มผู้ใช้เดิม เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (เสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็น e-Library อย่างเต็มรูปแบบ ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ)	
1. จัดทำฐานข้อมูลและทำ web ห้องสมุด	
2. บอกรับฐานข้อมูลออนไลน์	
3. ร่วมมือกับสถาบันวิทยบริการและห้องสมุดคณะจัดทำฐานข้อมูล	

ตารางที่ 4 : ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองทั้ง 4 ด้าน
(ต่อ)

กิจกรรมเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ด้านกระบวนการภายใน	
<p>กลยุทธ์ระดับองค์กร (เพิ่มศักยภาพของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้เป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ)</p>	
1. อำนวยความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล	การบริหารจัดการที่ผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง
2. สถานที่สะอาดโปร่งโล่ง	พัฒนาคุณภาพการบริการ
<p>จัดหาทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้</p>	
<p>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (เสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็น e-Library อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ)</p>	
1. จัดหาคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและจำนวนเพียงพอ	
<p>.....</p>	
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	
<p>กลยุทธ์ระดับองค์กร (เพิ่มศักยภาพของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้เป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ)</p>	
1. เพิ่มศักยภาพของบุคลากรผู้ให้บริการ	บุคลากรห้องสมุดมีทักษะความรู้ความสามารถ
<p>สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน</p>	
<p>เพิ่มความพึงพอใจแก่บุคลากรห้องสมุด</p>	
<p>กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (เสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็น e-Library อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ)</p>	
1. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	

ตารางที่ 4 : ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองทั้ง 4 ด้าน
(ต่อ)

กิจกรรมเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
ด้านทรัพยากรและงบประมาณ	
กลยุทธ์ระดับองค์กร (เพิ่มศักยภาพของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้เป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศ)	
1. ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณอย่างเหมาะสม	จัดหางบประมาณให้เพียงพอ จัดสรรและควบคุมการใช้จ่ายอย่างดี
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (เสริมสร้างการบริการของห้องสมุดให้เป็น e-Library อย่างเต็มรูปแบบด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ)	
1. จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสม	
2. จัดสรรงบประมาณในการจัดทำและออกแบบฐานข้อมูล	
3. จัดสรรงบประมาณสำหรับซื้อคอมพิวเตอร์อย่างเพียงพอ	

จากตารางที่ 4 ทางห้องสมุดได้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ระดับต่างๆ กิจกรรมเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ในมุมมองทั้ง 4 ด้านดังนี้

ด้านผู้ใช้บริการ เพื่อให้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำทางรัฐศาสตร์ระดับประเทศ โดยห้องสมุดมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ ผู้ใช้มีความพึงพอใจห้องสมุดมากขึ้น มีจำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุดมากขึ้นทั้งผู้ใช้กลุ่มเดิมและผู้ใช้กลุ่มใหม่ ห้องสมุดจึงต้องจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ที่ทันสมัยและมีจำนวนมากพอ และในขณะเดียวกันเพื่อเสริมสร้างให้ห้องสมุดเป็น e-Library เต็มรูปแบบ ห้องสมุดจำเป็นต้องจัดหาและบริการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพโดยการจัดทำฐานข้อมูลและทำ web ห้องสมุดบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์และร่วมมือกับสถาบันวิทยบริการและห้องสมุดคณะจัดทำฐานข้อมูลต่างๆ

ด้านกระบวนการภายใน ห้องสมุดกำหนดให้มีการบริหารจัดการที่ผู้ใช้ห้องสมุดเป็นศูนย์กลาง พัฒนาคุณภาพการบริการ และจัดหาทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ เพื่อให้เป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำทางรัฐศาสตร์ โดยการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่างๆ และการจัดให้มีสถานที่ที่สะอาดโปร่งโล่งสบาย รวมทั้งการจัดหาคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยและเพียงพอกับจำนวนผู้ใช้บริการ

ด้านการเรียนรู้และพัฒนา บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาห้องสมุด ดังนั้นเพื่อให้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำทางรัฐศาสตร์ระดับประเทศ บุคลากรห้องสมุดจึงควรเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจและพึงพอใจในการทำงาน โดยการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรผู้ให้บริการ และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านทรัพยากรและงบประมาณ ห้องสมุดจะเป็นแหล่งบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ชั้นนำระดับประเทศได้ต้องมีงบประมาณเพียงพอและมีการจัดสรรและควบคุมการใช้จ่ายอย่างดี โดยการควบคุมดูแลการใช้จ่ายอย่างเหมาะสม จัดสรรในการพัฒนาบุคลากร ในการจัดทำและออกแบบฐานข้อมูล และจัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผลกันโดยตลอดจนถึงเป้าหมายสุดท้าย และมีพันธกิจอยู่ในตำแหน่งสูงสุดของกรอบการประเมิน ถัดลงมาในหน่วยงานภาครัฐเป็นมุมมองด้านลูกค้าหรือผู้ใช้ ไม่ใช่มุมมองด้านการเงินหรือผู้มีส่วนได้เสียภายในหน่วยงานของเอกชน ซึ่งเป็นความแตกต่างอย่างชัดเจนในการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ในหน่วยงานทั้งสองประเภท ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่นำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ จึงต้องพิจารณาว่ากลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเป็นกลุ่มใดและทำอย่างไร ความต้องการดังกล่าวจึงจะบรรลุผล จึงต้องกำหนดให้ตำแหน่งสูงสุดต่อจากพันธกิจเป็นมุมมองด้านลูกค้า และดำเนินการทุกอย่างเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Niven 2002, 45)

5.3 การกำหนดแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map)

แผนที่ทางกลยุทธ์หรือแผนที่ยุทธศาสตร์ คือแผนผังที่แสดงความเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองทั้ง 4 ด้าน เป็นภาพที่แสดงความสัมพันธ์กันระหว่างเหตุและผลขององค์ประกอบต่างๆ ในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (Kaplan and Norton 2004, 9)

ความพึงพอใจของผู้ใช้เพิ่มขึ้น มีผู้เข้าใช้ห้องสมุดทั้งผู้ใช้คณะรัฐศาสตร์และบุคคลภายนอกเพิ่มมากขึ้น และมีจำนวนหนังสือที่ได้รับการยืมมากขึ้น หรือมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น

2. การที่ผู้ใช้จะเกิดความพึงพอใจได้นั้น เกิดขึ้นได้จากห้องสมุด

2.1 มีระบบการจัดการที่เน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลางหรือให้ความสำคัญกับผู้ใช้
 2.2 มีการพัฒนาคุณภาพการบริการ มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ทั้งด้านการบริหารบุคคล การบริหารจัดการทรัพยากร ทำให้มีคุณภาพในการบริการ และบริการได้รวดเร็ว มีบริการพิเศษแตกต่างจากห้องสมุดอื่น มีสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ

2.3 มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายรูปแบบ ทันสมัย จำนวนเพียงพอและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทำให้ผู้ใช้เข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ต้องการสะดวกและรวดเร็ว

3. ห้องสมุดจะบรรลุเป้าหมายที่ต้องการในด้านการบริหารจัดการที่ดีได้ จะต้องมี

3.1 บุคลากรห้องสมุดต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน
 3.2 ห้องสมุดมีโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของบุคลากร ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน

3.3 บุคลากรมีทัศนคติที่ดี รักองค์กรและมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

4. ห้องสมุดจะบรรลุวัตถุประสงค์ในข้อ 3 ได้ ต้องได้รับงบประมาณเพียงพอและสามารถควบคุมการใช้จ่ายได้เพื่อ

4.1 เพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะด้านต่างๆให้แก่เจ้าหน้าที่ และสามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยให้บริการแก่ผู้ใช้ได้

5.4 การกำหนดตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด หรือ Key performance indicators หรือ KPI เป็นปัจจัยที่ใช้ในการประเมินความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แต่ละรายการ โดยการเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดขึ้น จุดเด่นที่สำคัญประการหนึ่งของการวัดผลเชิงดุลยภาพ คือ การสามารถจำแนกตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Lead indicators หรือ drivers) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lag indicators) ได้ โดยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุเป็นตัวขับเคลื่อน (Drivers) การปฏิบัติงานที่ทำให้ตัวชี้วัดที่เป็นผลบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้รวมถึงการวัดผลของกระบวนการและกิจกรรมด้วย ส่วนตัวชี้วัดที่เป็นผลเป็นตัวแทนการปฏิบัติงานที่ผ่านมา หรือเป็นตัวชี้วัดที่เกิดขึ้นเพราะมีปัจจัยอื่นเป็นเหตุ เช่น ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ หรือ รายได้ที่เพิ่มขึ้นหรือ

ลดลง เป็นต้น ตัวอย่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุและตัวชี้วัดที่เป็นผล ได้แก่ ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า เป็นตัวชี้วัดที่เป็นเหตุที่ส่งผลให้ผู้ใช้งานเกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้นหรือลดลงซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่เป็นผล

ดังนั้นในการวัดผลจึงควรมีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Niven 2003, 23) การใช้ตัวชี้วัดที่เป็นผลเพียงอย่างเดียว จึงไม่สามารถบอกได้ว่ากิจกรรมดังกล่าวบรรลุผลหรือไม่ (หริรักษ์ สุตะบุตร 2549, 190) ในขณะที่ตัวชี้วัดที่เป็นเหตุเพียงอย่างเดียวบอกได้เพียงว่ามีการปรับปรุงเกิดขึ้นหรือไม่โดยไม่สามารถจำแนกได้ว่าการปรับปรุงเหล่านี้จะนำไปสู่การยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้หรือไม่ทำให้ไม่สามารถบรรลุพันธกิจที่กำหนดไว้ได้ (Niven 2003, 24) เพื่อให้เป็นตามหลักการดังกล่าว ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จึงได้กำหนดตัวชี้วัดตามมุมมองแต่ละด้านดังนี้



ตารางที่ 5 : แผนปฏิบัติการและดัชนีชี้วัดเพื่อการควบคุมและประเมินความสำเร็จ

มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ผลการปฏิบัติงาน			กิจกรรม/โครงการ
			2547	2548	เป้าหมาย (ปีการศึกษา)	
ด้านผู้ใช้	1. เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด	ปริมาณการยืมหนังสือ	74,204	81,048	85,101 (เล่ม)	1. ให้ยืมหนังสือได้ตลอดทั้งปี 2. อาจารย์รัฐศาสตร์ยืมได้ไม่จำกัดจำนวน 3. นิสิตรัฐศาสตร์ยืมได้มากกว่าคณะอื่น 4. ให้นิสิตรัฐศาสตร์ยืมเพิ่ม 3 เล่มทุกอังคาร
		เปรียบกับ ครู/อักษร	984/12,869	11,250/19,853	12,375/21,838 (เล่ม)	
	2. เพิ่มความพึงพอใจผู้ใช้	ระดับความพึงพอใจ	3.81	3.94	4.00 (คะแนน 5)	
		ร้องเรียนพฤติกรรมเจ้าหน้าที่	4	2	- (ครั้ง)	
3. รักษากลุ่มผู้ใช้ห้องสมุด	จำนวนเข้าผู้ใช้ห้องสมุด		279,098	295,194	309,954 (คน)	1. ประชาสัมพันธ์บริการในเอกสาร / web 2. แจงรายชื่อหนังสือและวารสารใหม่ 3. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศใหม่ให้บริการ 4. ขยายเวลาเปิดบริการถึง 21.00 น.
4. ห้องสมุดมีชื่อเสียง		จำนวนชั่วโมงที่สอน	45	45	45 (ชม.)	1. บรรยายวิชาทักษะการค้นคว้า 2. บรรยายหัวข้อการค้นคว้า / การอ้างอิง 3. ฝึกงานวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ 4. ปรับปรุง web ให้ทันสมัยอยู่เสมอ
		จำนวนชั่วโมงที่บรรยาย	9	9	9 (ชม.)	
		จำนวนชั่วโมงฝึกงาน	380	432	432 (ชม.)	
		จำนวนผู้เข้า web	-	8,339	20,339 (ครั้ง)	

ตารางที่ 5 : แผนปฏิบัติการและดัชนีชี้วัดเพื่อการควบคุมและประเมินความสำเร็จ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ผลการปฏิบัติงาน			กิจกรรม/โครงการ
			2547	2548	เป้าหมาย (ปีการศึกษา)	
ด้านกระบวนการภายใน						
	1. เน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง	หนังสือยืมระหว่างห้องสมุด	-	238	250	(เล่ม) 1. จัดบริการยืมระหว่างห้องสมุดในจุฬาฯ
	2. พัฒนาคุณภาพการบริการ	จำนวนผู้ใช้ 16.00-21.00	-	-	114,000	(คน) 1. ขยายเวลาเปิดบริการ
		นิสิตรัฐศาสตรียืม	27,603	31,738	33,325	(เล่ม) 2. ให้ยืมหนังสือได้มากกว่านิสิตคณะอื่น
		อาจารย์รัฐศาสตรียืม	3,740	3,430	3,602	(เล่ม) 3. ให้อาจารย์ยืมไม่จำกัดจำนวน
		จำนวนหนังสือ Cataloging	335	346	363	(เล่ม) 4. บริการหนังสือที่กำลังจัดหมวดหมู่
	3. จัดหาทรัพยากร	จำนวนหนังสือซื้อที่มีผู้ยืม	22,093 (98.34%)	19,057 (97.58%)	22,868 (99.00%)	(เล่ม) 1. จัดทำรายชื่อหนังสือใหม่ทุก 2 เดือน
		หนังสือที่ตรงความสนใจ อจ.	31	90	99	(เล่ม) 2. คัดเลือกหนังสือที่ตรงกับความสนใจ อ.จ
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา						
	1. บุคลากรมีทักษะความรู้ ความสามารถในการทำงาน	จำนวนชั่วโมงที่รับการอบรม	101	236	260	(ชม.) 1. โครงการฝึกอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศ
		จำนวนคนที่ศึกษาดูงาน	15	2	15	(คน) 2. โครงการอบรมภาษาอังกฤษ 3. โครงการศึกษาดูงานในประเทศ 4. โครงการศึกษาดูงานต่างประเทศ

ตารางที่ 5 : แผนปฏิบัติการและดัชนีชี้วัดเพื่อการควบคุมและประเมินความสำเร็จ (ต่อ)

มุมมอง	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ผลการปฏิบัติงาน			กิจกรรม/โครงการ	
			2547	2548	เป้าหมาย (ปีการศึกษา)		
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (ต่อ)							
	2. สร้างขวัญกำลังใจ	ผู้ที่ได้เลื่อนเงินเดือนพิเศษ	6	7	8	(คน)	1. การประเมินผลงานบุคลากร
	3. เพิ่มความพึงพอใจบุคลากร	จำนวนวันมาสาย	98	222	80	(วัน)	1. การประชุมสัมมนาบุคลากร
		จำนวนวันลาป่วย /ลา กิจ	35	50	28	(วัน)	2. แผนงานปรับปรุงสถานที่ทำงาน 3. สืบหาความพึงพอใจในการทำงาน
ด้านการเงิน							
	1. จัดหางบประมาณให้พอ	จำนวนงบประมาณที่ได้รับ	3,842,400	3,251,200	3,842,400	(บาท)	1. แผนการของงบประมาณประจำปี
	2. จัดสรรการใช้จ่าย	จำนวนรายจ่าย	3,494,420	3,244,835	3,823,188	(บาท)	1. แผนงานแสดงรายรับรายจ่ายห้องสมุด

มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดที่สำคัญได้แก่

เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ได้แก่ ปริมาณการยืมหนังสือ โดยตัวชี้วัดสำคัญได้แก่ ปริมาณการยืมหนังสือทั้งหมดในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์แต่ละปี ปริมาณการยืมหนังสือของกลุ่มผู้ใช้ที่เป็นนิสิตคณะรัฐศาสตร์ทุกระดับการศึกษา ปริมาณการยืมหนังสือของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ และปริมาณการยืมของผู้ใช้ต่างคณะ การเปรียบเทียบปริมาณการยืมหนังสือของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์แต่ละปีกับห้องสมุดคณะต่างๆในจุฬาฯ โดยเฉพาะห้องสมุดที่มีอัตราการยืมใกล้เคียงกับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้แก่ ห้องสมุดคณะครุศาสตร์ และห้องสมุดคณะอักษรศาสตร์

เพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เป็นการวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อทรัพยากรสารสนเทศและบริการต่างๆในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ตัวชี้วัดได้แก่ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และจำนวนการร้องเรียนพฤติกรรมของบุคลากรห้องสมุดในการให้บริการ

การรักษากลุ่มผู้ใช้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ผู้ใช้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ที่เป็นกลุ่มผู้ใช้หลักหรือกลุ่มเป้าหมายสำคัญในห้องสมุดประกอบด้วย อาจารย์ นิสิตระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกทุกหลักสูตรการศึกษาของคณะรัฐศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีผู้ใช้กลุ่มอื่นได้แก่ ผู้ใช้ต่างคณะ/สถาบันในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย บุคคลภายนอก และนักวิจัยหรือนักวิชาการต่างประเทศ ตัวชี้วัดสำหรับวัตถุประสงค์นี้ได้แก่ จำนวนผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

ห้องสมุดมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นห้องสมุดแห่งหนึ่งที่มีชื่อเสียงได้รับการยอมรับทั้งในด้านที่มีระบบการจัดการที่ดี เห็นได้จากเป็นห้องสมุดที่มีผู้เข้าเยี่ยมชมศึกษาดูงานอยู่เสมอ และได้รับเลือกเป็นสถานที่สำหรับฝึกอบรมวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์สำหรับนักศึกษาสถาบันการศึกษาต่างๆสม่ำเสมอทุกปี ตัวชี้วัดจึงได้แก่ จำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ และจำนวนผู้เข้าชม web ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ นอกจากนี้บุคลากรของห้องสมุดยังมีความรู้ความสามารถและได้รับการยอมรับ ตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนชั่วโมงที่สอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์ และจำนวนชั่วโมงที่ได้รับเชิญบรรยายให้แก่นิสิตปริญญาโท รัฐศาสตร์

จากการพิจารณามุมมองด้านลูกค้า ลูกค้าหรือผู้ใช้กลุ่มหลักของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้แก่ นิสิตคณะรัฐศาสตร์ และคุณค่าที่ห้องสมุดนำเสนอให้ผู้ใช้กลุ่มนี้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยคุณค่าด้านความเป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศ และคุณภาพการให้บริการ ได้แก่

1. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นผู้นำด้านทรัพยากรสารสนเทศ ห้องสมุดมีสิ่งพิมพ์และแหล่งข้อมูลต่างๆที่ทันสมัยและจำนวนมากเพียงพอในการให้บริการ โดยมีการจัดหาเข้ามาให้บริการอย่างสม่ำเสมอทั้งโดยการสั่งซื้อและขอภินันท์นาการ
2. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นผู้นำด้านการบริการ ห้องสมุดคิดค้นบริการใหม่หรือบริการเสริมอื่นๆสำหรับผู้ใช้อยู่ตลอดเวลา เน้นการบริการที่รวดเร็ว และยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับกฎระเบียบต่างๆมากเกินไป
3. ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

มุมมองด้านกระบวนการภายใน เป็นการพิจารณาถึงการพัฒนาและการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในหน่วยงานให้ได้บริการที่รวดเร็ว ถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้เป็นสำคัญ และเพื่อให้หน่วยงานมีความโดดเด่นและแตกต่างจากหน่วยงานอื่น ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์จึงได้พยายามคิดค้นและพัฒนารูปแบบบริการต่างๆให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ดังนี้

เน้นการบริหารจัดการที่ให้ผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีผู้ยืมหนังสือมากที่สุด (แผนภูมิที่ 4-7 หน้า 59-60) และมีผู้เข้าใช้ห้องสมุดเพิ่มขึ้นทุกปี (แผนภูมิที่ 8 หน้า 64) ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะห้องสมุดมีเป้าหมายหลักคือ ให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการเป็นอันดับแรก จึงได้คิดบริการต่างๆที่จะตอบสนองความต้องการของผู้ใช้อยู่เสมอ ได้แก่ บริการยืมระหว่างห้องสมุดในจุฬาฯสำหรับกลุ่มอาจารย์และนักวิจัย โดยมีตัวชี้วัดคือ จำนวนหนังสือที่ห้องสมุดให้บริการยืม นอกจากนี้จัดเตรียมหนังสือพิมพ์ให้เรียบร้อยพร้อมบริการก่อนห้องสมุดเปิดทุกเช้า จึงมีข้อตกลงร่วมกันสำหรับเจ้าหน้าที่ที่มาถึงห้องสมุดก่อน จะเป็นผู้จัดเตรียมหนังสือพิมพ์ให้บริการ และมีการกำหนดให้มีการทำความสะอาดห้องนำหน้าห้องสมุดซึ่งมีจำนวน 6 ห้อง ทุกวันวันละ 4 รอบ คือเวลา 7.00 น. 10.00 น. 13.00 น. และ 15.00 น. โดยมีนักการของห้องสมุด 3 คน ผลัดเปลี่ยนกันปฏิบัติหน้าที่แต่ละรอบ

พัฒนาคุณภาพการบริการ เนื่องจากห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นห้องสมุดคณะที่มีบุคลากรน้อย จำนวนเพียง 13 คน นอกจากงานประจำหรือหน้าที่หลักที่แต่ละคนต้องรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายแล้ว เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน จึงมีการกำหนด

1. นโยบายผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันช่วยงานห้องสมุดบางอย่างที่มีผู้รับผิดชอบไม่เพียงพอ ได้แก่ การจัดเรียงหนังสือที่มีผู้นำมาคืนหรือหยิบไปอ่านตามโต๊ะชั้นชั้นแต่ละสัปดาห์ สัปดาห์

ละ 1 วัน เนื่องจากห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์มีบุคลากรน้อย มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบการจัดเรียงหนังสือเพียงคนเดียว และห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เป็นห้องสมุดคณะที่มีการยืมหนังสือมากที่สุดในจุฬาฯ แต่ละวันจึงมีหนังสือที่ต้องจัดเรียงขึ้นชั้นเตรียมให้บริการหลายร้อยเล่ม การจัดแบ่งหน้าที่ ดังกล่าวทำให้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นห้องสมุดที่มีการจัดเรียงหนังสือบนชั้นเป็นระเบียบมากที่สุดแห่งหนึ่ง ทำให้ผู้ใช้สามารถหาหนังสือได้สะดวกและพบหนังสือที่ต้องการ

2. ขยายเวลาเปิดบริการ ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์เปิดบริการนอกเวลาราชการทุกวัน รวมทั้งวันเสาร์และอาทิตย์ ในแต่ละวันจึงต้องมีเจ้าหน้าที่บริการนอกเวลาราชการดังกล่าว วันละ 4 จุด ได้แก่ จุดตรวจบริการทางเข้า-ออก จุดบริการยืม-คืนหนังสือ จุดบริการวารสารและสิ่งพิมพ์พิเศษ และจุดบริการวิทยานิพนธ์และหนังสืออ้างอิง เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีจำกัดจึงต้องมีการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันปฏิบัติหน้าที่แต่ละจุดดังกล่าว ตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนผู้ใช้ระหว่างเวลา 16.00-21.00 น. และวันเสาร์และวันอาทิตย์

3. มีการบริการที่ยืดหยุ่น ไม่ยึดกฎระเบียบต่างๆ มากจนเกินไป ให้อาจารย์คณะรัฐศาสตร์ยืมหนังสือได้ไม่จำกัดจำนวน และนานถึง 1 ภาคการศึกษา นิสิตคณะรัฐศาสตร์สามารถยืมหนังสือที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้มากกว่านิสิตคณะอื่นสามารถยืมได้ที่ห้องสมุดนั้นๆ และห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ให้ผู้ใช้บริการยืมหนังสือได้ตลอดเวลาที่ห้องสมุดเปิดทำการไม่เว้นแม้แต่ในระยะปิดภาคการศึกษา ดังนั้นตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนหนังสือที่อาจารย์คณะรัฐศาสตร์ยืม และจำนวนหนังสือที่นิสิตคณะรัฐศาสตร์ยืม

4. บริการพิเศษสำหรับผู้ที่ต้องการยืมหนังสือที่ยังไม่ได้ดำเนินการจัดหมวดหมู่ ผู้ใช้สามารถแสดงความจำนงขอใช้หนังสือเหล่านั้นได้ และทางห้องสมุดจะได้จัดหมวดหมู่ให้โดยเร็วเป็นกรณีพิเศษ ตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนหนังสือ cataloging ที่มีผู้ต้องการใช้

จัดหาทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการ ห้องสมุดได้จัดหาทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนหนังสือที่ห้องสมุดจัดหาเข้ามาและได้รับการยืม และจำนวนหนังสือที่ห้องสมุดจัดหาเข้ามาที่ตรงกับความต้องการของอาจารย์แต่ละท่าน

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นการพิจารณาเพิ่มทักษะความรู้ ความสามารถให้พนักงาน โดยการจัดการอบรมสัมมนา จัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ปรับปรุงระบบประเมินผลและระบบจูงใจพนักงานให้เหมาะสม เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานโดยการให้ความรู้ในงานที่รับผิดชอบ สร้างขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงาน ผู้วิจัยเชื่อว่า องค์การ

หรือหน่วยงานจะพัฒนาและก้าวหน้าได้ บุคลากรในหน่วยงานต้องได้รับความรู้ทั้งการเรียนรู้ในระบบ เช่น การศึกษาต่อระดับต่างๆทั้งปริญญาตรี และปริญญาโท และการเรียนรู้นอกระบบ เช่น การศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ การรับการฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนา เป็นต้น เมื่อบุคลากรในหน่วยงานได้รับความรู้เพิ่มขึ้น และสามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานหน่วยงานก็พัฒนาตามไปด้วย

บุคลากรห้องสมุดมีทักษะความรู้ความสามารถ สำหรับห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ เป็นหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารคณะเป็นอย่างดีมาโดยตลอด เช่น การได้รับอนุมัติให้เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงานที่ห้องสมุด มหาวิทยาลัยชินวัตร จังหวัดปทุมธานี ห้องสมุดต่างๆในประเทศสหรัฐอเมริกา และห้องสมุดต่างๆในประเทศสิงคโปร์ การประชุมสัมมนา รวมทั้งการประชุมเชิงปฏิบัติการทั้งกับหน่วยงานในจุฬาฯ เช่น สถาบันวิทยบริการ และคณะอักษรศาสตร์ สถาบันพัฒนานโยบายและการจัดการ คณะรัฐศาสตร์ และหน่วยงานภายนอกจุฬาฯ เช่น สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา เป็นต้น ตัวชี้วัดสำคัญได้แก่ จำนวนชั่วโมงที่ได้รับการอบรม และจำนวนครั้งที่ได้ศึกษาดูงาน

สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ห้องสมุดได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างตรงไปตรงมาและโปร่งใส ผู้ที่รับผิดชอบและกระตือรือร้น ชยันขันแข็งในการปฏิบัติหน้าที่จะได้รับพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนผู้ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ห้องสมุดได้จัดทำโครงสร้างสายงาน (รายละเอียดในหน้า 22) และจัดแบ่งขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรห้องสมุดแต่ละคนอย่างชัดเจน พร้อมทั้งประชุมชี้แจงและมีการมอบหมายอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนทราบหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน เกิดความพึงพอใจในการมาปฏิบัติงาน และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดได้แก่ จำนวนวันที่มาสาย และจำนวนวันที่ลาพัก และป่วย

มุมมองด้านการเงิน การพิจารณาจัดหารายได้ที่พอเพียงเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุด และประสิทธิภาพในการบริหารค่าใช้จ่าย และช่วยประหยัดทรัพยากรด้านการเงิน

จัดหางบประมาณให้เพียงพอ งบประมาณที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้รับมี 2 ส่วน ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินนอกงบซึ่งเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยทางห้องสมุดต้องจัดทำโครงการเสนอคณะทุกปี ตัวชี้วัดได้แก่ งบประมาณที่ได้รับ

การจัดสรรการใช้จ่าย เมื่อได้รับงบประมาณแล้ว ทางห้องสมุดจะต้องดำเนินการจัดสรรการใช้จ่ายให้เป็นไปตามโครงการที่ได้เสนอขอ ตัวชี้วัดได้แก่ ตัวเลขแสดงรายการรายรับและรายจ่าย

จากการศึกษารายละเอียดในมุมมองแต่ละด้านดังกล่าว ทางห้องสมุดได้ใช้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานตามหลักการวัดผลเชิงคุณภาพใน 4 มุมมอง เนื่องจากห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานบริการภาครัฐที่ไม่แสวงผลกำไร จึงให้ความสำคัญกับการจัดทำตัวชี้วัด (KPI) และกำหนดน้ำหนักของมุมมองด้านลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมากกว่าด้านอื่น โดยนำเสนอในตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 : จำนวนและร้อยละของตัวชี้วัดจำแนกตามมุมมอง 4 ด้าน

มุมมอง	จำนวนตัวชี้วัด (ตัว)	ร้อยละ
ด้านผู้ใช้บริการ	9	39.13
ด้านกระบวนการภายใน	7	30.43
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	5	21.74
ด้านงบประมาณ	2	8.70
รวม	23	100.00

จากตารางที่ 6 ภาพรวมตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามแนวคิดการวัดผลเชิงคุณภาพ มีจำนวนทั้งสิ้น 23 ตัว โดยมีตัวชี้วัดด้านผู้ใช้บริการมากที่สุด 9 ตัว หรือคิดเป็นร้อยละ 39.13 รองลงมาคือตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายในมี 7 ตัว หรือร้อยละ 30.43 ตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา มี 5 ตัว หรือร้อยละ 21.74 และตัวชี้วัดด้านงบประมาณมีน้อยที่สุด 2 ตัว หรือร้อยละ 8.70 ตามลำดับ

5.5 แผนปฏิบัติการ (Action plan) และการกำหนดผู้รับผิดชอบ

แผนปฏิบัติการ คือแผนการดำเนินงานที่ระบุรายละเอียดต่างๆ เช่น กิจกรรมหรือโครงการ วิธีการปฏิบัติ ที่กำหนดระยะเวลา หรือทรัพยากรที่ต้องนำมาใช้เพื่อผลักดันให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์บรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัด และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างและกล

ยุทธ์เน้นผู้ใช้บริการเฉพาะกลุ่มตามแนวคิดของ Michael E. Porter ศาสตราจารย์ด้านกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (พสุ เดชะรินทร์ 2546, 51) ดังนี้

กลยุทธ์สร้าง ความแตกต่าง (Differentiate strategy) เป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือหน่วยงานอื่น ด้วยการสร้างความแตกต่างในบริการและทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลายรูปแบบ การบริการที่รวดเร็ว และคุณลักษณะของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับความเห็นของ ฮอร์ริกซ์ สุตตะบุตร (2549, 151) ที่เห็นว่าการสร้างบริการที่แตกต่างทั้งก่อนและหลังการขาย เป็นความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งหมายถึงหน่วยงานคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบ หรือเลียนแบบได้ยาก ได้แก่

1. เปิดโอกาสให้นิสิตคณะรัฐศาสตร์ทุกระดับการศึกษาและทุกโปรแกรม สามารถยืมหนังสือที่ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้มากกว่านิสิตต่างคณะ โดยให้ยืมได้เพิ่มสำหรับระดับปริญญาตรีคนละ 3 เล่ม ระดับปริญญาโทและปริญญาเอกได้เพิ่มคนละ 5 เล่ม และได้เพิ่มเป็นกรณีพิเศษทุกวันอังคารอีกคนละ 3 เล่ม ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ

2. ห้องสมุดให้ผู้ใช้ทั้งที่เป็นนิสิตและบุคลากรคณะรัฐศาสตร์ และนิสิตและบุคลากรจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยยืมหนังสือได้ตลอดทุกวันเวลาที่ห้องสมุดเปิดบริการ ไม่เว้นวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ หรือในระหว่างปิดภาคการศึกษา ในขณะที่สถาบันวิทยบริการ งดให้บริการยืมในวันอาทิตย์ และห้องสมุดคณะเกือบทุกแห่งงดให้บริการยืมในระหว่างปิดภาคการศึกษา

3. เมื่อผู้ใช้บริการต้องการยืมหนังสือที่ยังไม่ได้จัดหมวดหมู่ หรืออยู่ระหว่างดำเนินการจัดเตรียมตัวเล่มและยังไม่พร้อมให้บริการ (Cataloging) ทางห้องสมุดให้ผู้ใช้กรอกแบบฟอร์มแสดงความประสงค์ในการขอใช้หนังสือเล่มนั้น และนัดหมายให้มารับหนังสือในวันรุ่งขึ้น โดยทางห้องสมุดจะรีบดำเนินการพร้อมให้ยืมภายใน 1 วัน

4. ในกรณีที่ผู้ใช้หาหนังสือที่ต้องการบนชั้นหนังสือไม่พบ ทางห้องสมุดให้ผู้ใช้กรอกแบบฟอร์มชื่อหนังสือและเลขเรียกหนังสือ และหากไม่พบในขณะนั้นหลังจากที่เจ้าหน้าที่ช่วยผู้ใช้งานแล้ว ทางห้องสมุดจะพยายามหา และหากพบเมื่อใดจะรีบติดต่อผู้ใช้ทันที

5. ในกรณีที่นิสิตหรือผู้ใช้กลุ่มอื่น ต้องการยืมหนังสือที่อาจารย์ยืมอยู่ และตรวจสอบแล้วพบว่าอาจารย์ยืมไปแล้วนานกว่า 2 สัปดาห์ ห้องสมุดจะเรียกหนังสือเล่มนั้นคืนจากอาจารย์ทันที (Recall) ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใช้กลุ่มอื่นได้ใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่มีอยู่จำกัดได้อย่างทั่วถึง

6. ห้องสมุดจัดบริเวณ Wireless area โดยมีปลั๊กไฟสำหรับผู้ใช้ที่ต้องการใช้คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ค

7. ทุก 2 ปี ห้องสมุดจะทำการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจในบริการต่างๆที่ผู้ใช้ทุกกลุ่มมีต่อห้องสมุด เพื่อนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆมาปรับปรุงให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ให้มากที่สุด

กลยุทธ์เน้นผู้ใช้บริการเฉพาะกลุ่ม (Focus strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ห้องสมุดจัดให้สำหรับผู้ใช้ที่เป็นกลุ่มสำคัญ หรือแบ่งกลุ่มลูกค้าตามลักษณะของลูกค้าด้วยแนวคิดที่ว่าลูกค้าแต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกัน ได้แก่

1. ห้องสมุดกำหนดให้อาจารย์คณะรัฐศาสตร์ยืมหนังสือของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ได้ไม่จำกัดจำนวน และยืมได้นานถึง 1 ภาคการศึกษา

2. ห้องสมุดให้ความสำคัญกับอาจารย์คณะรัฐศาสตร์เป็นอย่างมาก ในการคัดเลือกและเสนอแนะทรัพยากรสารสนเทศประเภทหนังสือและวารสารเข้าห้องสมุด

3. ห้องสมุดจัดบริการยืมระหว่างห้องสมุดคณะ/สถาบันต่างๆในจุฬาฯให้กับอาจารย์และนักวิจัย โดยผู้ใช้กลุ่มนี้ไม่ต้องไปยืมด้วยตนเอง เริ่มให้บริการตั้งแต่ปี 2546-ปัจจุบัน โดยมีอาจารย์ให้ความสนใจใช้บริการนี้มากพอสมควร และทางห้องสมุดมีนโยบายจะขยายบริการนี้สำหรับนิสิตระดับปริญญาเอกและขณะนี้อยู่ระหว่างการศึกษาคืบความเป็นไปได้และเตรียมความพร้อมเพื่อการบริการผู้ใช้กลุ่มนี้

4. จัดส่งรายชื่อหนังสือใหม่ที่ให้บริการในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ให้กลุ่มอาจารย์ที่สนใจ ทาง e-mail ทุกๆ 2 เดือน

5. ทุกๆ 2 ปี ทางห้องสมุดจะสอบถามความสนใจของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ทุกคน โดยให้อาจารย์เสนอหัวข้อเรื่อง หรือคำสำคัญที่สนใจมายังห้องสมุด เพื่อทางห้องสมุดนำไปจัดเก็บเป็นแฟ้มข้อมูลเรื่องที่อาจารย์แต่ละท่านสนใจ และเมื่อมีหนังสือหัวเรื่องดังกล่าวเข้ามาในห้องสมุด หัวหน้าบรรณารักษ์จะได้แจ้งให้อาจารย์ทราบเพื่อติดต่อขอใช้บริการ

หลังจากการกำหนดแผนปฏิบัติการ หรือกิจกรรมหรือโครงการตามวัตถุประสงค์แต่ละด้านภายใต้มุมมองทั้ง 4 ด้านแล้ว ผู้วิจัยกำหนดตัวผู้รับผิดชอบกิจกรรมดังกล่าวเพื่อเป็นการนำไปปฏิบัติได้แก่

ตารางที่ 7 : การกำหนดผู้รับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการ

กิจกรรม / โครงการ	งาน / ผู้รับผิดชอบ
ด้านผู้ใช้	
<ul style="list-style-type: none"> ● เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด <ul style="list-style-type: none"> ○ การบริการยืม-คืนหนังสือตลอดปี ○ อาจารย์รัฐศาสตร์ยืมหนังสือได้ไม่จำกัด ○ นิสิตรัฐศาสตร์ยืมหนังสือได้มากกว่านิสิตต่างคณะ ○ นิสิตรัฐศาสตร์ยืมได้เพิ่มอีก 3 เล่มทุกวันอังคาร 	
	งานบริการยืม-คืน (สุพัตรา)
	งานบริการยืม-คืน (สุพัตรา)
	งานบริการยืม-คืน (สุพัตรา)
	งานบริการยืม-คืน (สุพัตรา)
<ul style="list-style-type: none"> ● เพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ <ul style="list-style-type: none"> ○ สำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้ ○ ตั้งกล่องสำรวจความคิดเห็น 	
	งานบริหาร (นฤมล)
	งานบริหาร (นฤมล)
<ul style="list-style-type: none"> ● รักษากลุ่มผู้เข้าใช้ห้องสมุด <ul style="list-style-type: none"> ○ ประชาสัมพันธ์ห้องสมุดในเอกสารและบน web ○ แจงรายชื่อหนังสือและวารสารใหม่ ○ จัดหาทรัพยากรทันสมัยให้บริการ ○ ขยายเวลาเปิดบริการ 	
	งานบริหาร (นฤมล)
	งานพัฒนาทรัพยากรฯ (นฤมล)
	งานวารสาร สิ่งพิมพ์ (สุเพ็ญศรี)
	งานพัฒนาทรัพยากรฯ (นฤมล)
	งานบริหาร (นฤมล)

ตารางที่ 7 : การกำหนดผู้รับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการ (ต่อ)

กิจกรรม / โครงการ	งาน / ผู้รับผิดชอบ
ด้านผู้ใช้ (ต่อ)	
<ul style="list-style-type: none"> ● ห้องสมุดมีชื่อเสียงได้รับการยอมรับ 	
<ul style="list-style-type: none"> ○ รับผิดชอบสอนวิชาทักษะการค้นคว้าสังคมศาสตร์ 	งานบริการผู้อ่าน (นฤมล)
<ul style="list-style-type: none"> ○ ได้รับเชิญบรรยายหัวข้อการค้นคว้า / การอ้างอิง 	งานบริการผู้อ่าน (นฤมล)
<ul style="list-style-type: none"> ○ ฝึกงานวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ 	รับผิดชอบร่วมกันหลายงาน (นฤมล, สุเพ็ญศรี, สุพัตรา, สมชาย, อำนวยพร, ภาลินี และอรรถัย)
<ul style="list-style-type: none"> ○ ปรับปรุงเนื้อหาบน web ห้องสมุดให้ทันสมัย 	งานระบบสารสนเทศ (นฤมล)
.....	
ด้านกระบวนการภายใน	
<ul style="list-style-type: none"> ● เน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง 	
<ul style="list-style-type: none"> ○ บริการยืมระหว่างห้องสมุดในจุฬาฯ 	งานบริการผู้อ่าน (นฤมล, วิมล)
.....	
<ul style="list-style-type: none"> ● พัฒนาคุณภาพการบริการ 	
<ul style="list-style-type: none"> ○ ขยายเวลาเปิดบริการ 	งานบริการผู้อ่าน (นฤมล)
<ul style="list-style-type: none"> ○ อาจารย์รัฐศาสตร์ยืมหนังสือได้ไม่จำกัด 	งานบริการยืม-คืน (สุพัตรา)
<ul style="list-style-type: none"> ○ นิสิตรัฐศาสตร์ยืมหนังสือได้มากกว่านิสิตต่างคณะ 	งานบริการยืม-คืน (สุพัตรา)
<ul style="list-style-type: none"> ○ บริการหนังสือ Cataloging 	งานบริการผู้อ่าน (สมชาย)
.....	
<ul style="list-style-type: none"> ● จัดหาทรัพยากรสารสนเทศ 	
<ul style="list-style-type: none"> ○ ทำรายชื่อหนังสือใหม่แจ้งผู้ใช้ทาง e-mail และบน web 	งานบริการผู้อ่าน (นฤมล)
<ul style="list-style-type: none"> ○ คัดเลือกหนังสือที่ตรงกับความสนใจของอาจารย์ 	งานบริการผู้อ่าน (นฤมล)

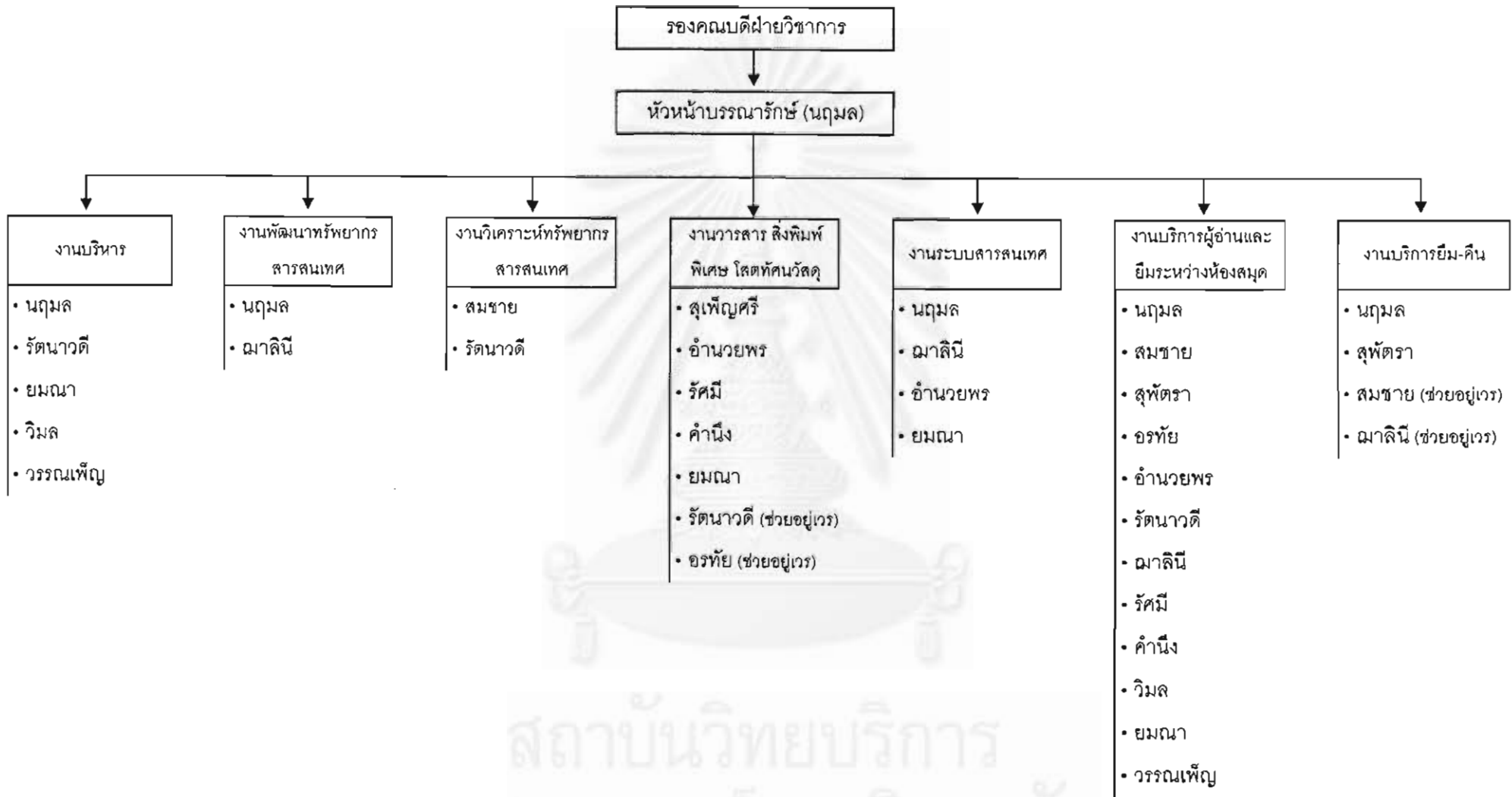
ตารางที่ 7 : การกำหนดผู้รับผิดชอบในกิจกรรมหรือโครงการ (ต่อ)

กิจกรรม / โครงการ	งาน / ผู้รับผิดชอบ
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	
● บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถ	
○ โครงการฝึกอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศ	งานบริหาร (นฤมล)
○ โครงการฝึกอบรมภาษาอังกฤษ	งานบริหาร (นฤมล)
○ โครงการศึกษาดูงานห้องสมุดในประเทศ	งานบริหาร (นฤมล)
○ โครงการศึกษาดูงานห้องสมุดต่างประเทศ	งานบริหาร (นฤมล)
.....	
● สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน	
○ การประเมินผลบุคลากร	งานบริหาร (นฤมล)
.....	
● เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน	
○ การจัดประชุมสัมมนาบุคลากร	งานบริหาร (นฤมล)
○ แผนงานปรับปรุงสถานที่ทำงาน	งานบริหาร (นฤมล)
○ การสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน	งานบริหาร (นฤมล)
.....	
ด้านการเงิน	
● จัดหางบประมาณ	
○ แผนการของงบประมาณประจำปี	งานบริหาร (นฤมล)
.....	
● จัดสรรการใช้จ่าย	
○ แผนงานแสดงรายรับ รายจ่ายของห้องสมุด	งานบริหาร (นฤมล)

ภายหลังการกำหนดผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆแล้ว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารห้องสมุด จัดประชุมบุคลากรทั้งห้องสมุดเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจ และมอบหมายกิจกรรมต่างๆเหล่านั้นโดยมีผู้รับผิดชอบร่วมกันเป็นทีมตามแต่ละงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งวางแผนการประเมินโครงการหรือกิจกรรมเหล่านั้น โดยในระยะเริ่มแรก ซึ่งเป็นระยะทดลอง ให้มีการประเมินกิจกรรมทุก 3 เดือน เพื่อพิจารณาวัตถุประสงค์และความเหมาะสมของตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ ว่ามีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์กับห้องสมุดมากน้อยเพียงใดเพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป และเมื่อทุกอย่างเหมาะสมดีแล้วให้มีการประเมินโครงการทุกปีเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานว่ากิจกรรมดังกล่าวบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยรายละเอียดโครงสร้างสายงาน และผู้รับผิดชอบแต่ละงาน ปรากฏในแผนภูมิที่ 14 หน้า 105 และภาคผนวก (หน้า 121-162) ดังนี้



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
 วังบูรพาภิบาลมหาวิทยาลัย
 แผนภูมิที่ 14 บุคลากรห้องสมุดรับผิดชอบแต่ละงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพในองค์กรของประเทศไทย

การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยให้องค์กรสามารถถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้อง รวมถึงช่วยให้สามารถประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติ และวิเคราะห์ได้ว่าเกิดปัญหาด้านใด เพื่อนำมาแก้ไขได้ตรงจุดมากขึ้น (ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค 2548, 18) นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางการบริหารในการรวบรวมพลังของบุคลากรทุกคนทุกระดับเพื่อมุ่งเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการเชื่อมโยงกลยุทธ์ที่จะนำไปใช้ในเชิงเหตุผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากลยุทธ์ที่องค์กรจะใช้ สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สิทธิศักดิ์ พุกษิปีดิกุล 2546, 261) จึงกล่าวได้ว่าการวัดผลเชิงดุลยภาพ เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance management) และเป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่มีระบบการวัดและประเมินผลที่ชัดเจน มีการถ่ายทอดทิศทาง นโยบายและกลยุทธ์สู่ระดับปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และหากองค์กรหรือหน่วยงานสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม จะช่วยให้การบริหารทิศทางนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างผลงานที่ดี ตลอดจนดำรงศักยภาพการแข่งขันในระยะยาวได้อย่างสมดุล (สิทธิศักดิ์ พุกษิปีดิกุล 2546, 266)

ในปัจจุบันมีการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้แพร่หลายมากขึ้น ทั้งในบริษัทธุรกิจขนาดใหญ่ และนำไปใช้ในระดับองค์กรทั่วทั้งองค์กร มีการนำไปใช้ในองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร โรงพยาบาล และสถานบริการสาธารณสุข และหน่วยงานภาครัฐในประเทศต่างๆ ทั่วโลกมากขึ้น (de Waal 2003, 31) ในขณะที่เมื่อ 5 ปีก่อน มีการนำไปใช้เฉพาะในหน่วยงานระดับฝ่าย หรือหน่วยธุรกิจขนาดเล็กเท่านั้น องค์กรของประเทศไทย ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่แสวงผลกำไรหน่วยงานหนึ่ง ได้พยายามแสวงหาแนวทางในการพัฒนาให้เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นที่รู้จักแพร่หลายและได้รับการยอมรับว่าเป็นแหล่งบริการสารสนเทศชั้นนำระดับประเทศ จึงได้คิดนำการวัดผลเชิงดุลยภาพมาประยุกต์ใช้เช่นเดียวกัน โดยได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารสิ่งพิมพ์และแหล่งข้อมูลต่างๆ มีการเตรียมความรู้สำหรับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานโดยการส่งเข้ารับการอบรม จัดประชุมสัมมนาผู้ปฏิบัติงาน และทำการศึกษาเพื่อการประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพในองค์กร จึงได้มีการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับการวัดผลเชิงดุลยภาพเกิดขึ้น

การวิจัยเรื่อง "การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย" ที่ได้จัดทำขึ้นในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในห้องสมุด โดยมีขั้นตอนรายละเอียดได้แก่

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์โดยการประเมินสถานการณ์ภายใน และสถานการณ์ภายนอกห้องสมุด เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis)

2. ทบทวนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของห้องสมุด

3. วิเคราะห์และกำหนดว่าตัวชี้วัดและการวัดผลเชิงดุลยภาพของห้องสมุดมีกี่มุมมอง เป็นมุมมองด้านใดบ้าง

4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy map) ระดับห้องสมุด โดยกำหนดเป้าหมายหรือขอบเขตที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละมุมมอง

5. กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และเป้าหมายในอนาคต รวมถึงแผนงานโครงการและกิจกรรมที่จะต้องทำ

6. จัดทำแผนงานโครงการ เพื่อแปลงและถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายไปสู่ปฏิบัติงาน

จากการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้รับประโยชน์ได้แก่ การได้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของห้องสมุด และเป็นแนวทางในการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้านอื่นๆของคณะรัฐศาสตร์และหน่วยงานอื่นต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ประยุกต์ใช้แนวทางการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992, 71-79) ด้วยการกำหนดมุมมองในการประเมิน 4 มุมมองได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน กำหนดตัวชี้วัดโดยอาศัยแนวทางของสถาบันวิทยบริการ จุฬาฯ ที่ได้้นำการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ตั้งแต่ ปี 2546 (พลุ เดชะรินทร์ และสุภัทรีญา จิตรกร 2546, 56-67) และทดลองเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับห้องสมุดในกลุ่มสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 5 คณะ ที่สังกัดคณะที่มีจำนวนนิสิตมากกว่าคณะรัฐศาสตร์ได้แก่ ห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ห้องสมุดคณะครุศาสตร์ ห้องสมุดคณะเศรษฐศาสตร์ ห้องสมุดคณะนิติศาสตร์ และห้องสมุดคณะอักษรศาสตร์

การสรุปและอภิปรายผล

1. เป้าหมายสูงสุด หรือพันธกิจของห้องสมุด

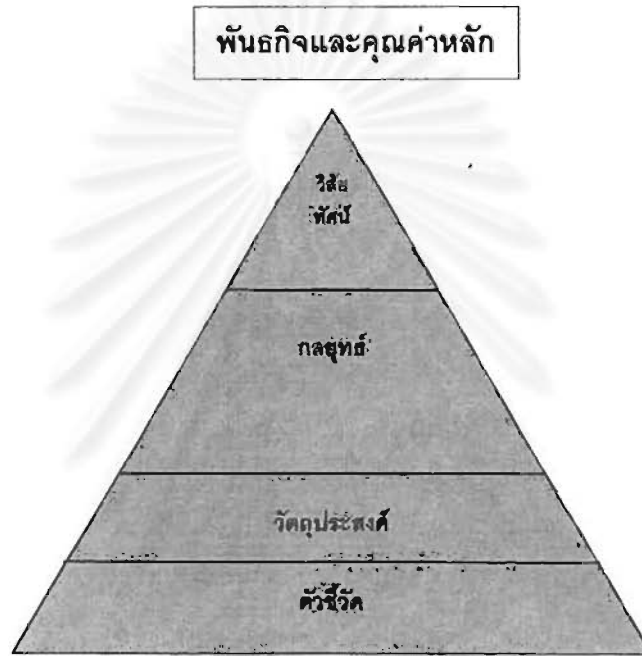
ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการจัดหา (Acquire) จัดการ (Organize) จัดเก็บ (Preserve) และจัดส่ง (Deliver) สารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และตอบสนองต่อปรัชญาและปณิธานของคณะรัฐศาสตร์ โดยการ

1. สร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการ
2. เป็นผู้นำด้านการบริการสารสนเทศทางรัฐศาสตร์ระดับประเทศ โดยการให้บริการสารสนเทศประเภทต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพิ่มศักยภาพการให้บริการ โดยการปรับปรุงบริการต่างๆที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และเพิ่มบริการใหม่ๆตามความต้องการของผู้ใช้ และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. บริหารจัดการห้องสมุดให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
5. รับผิดชอบและให้ความสำคัญต่อการบริการสังคม

2. ภาพรวม : การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวัดผลเชิงคุณภาพแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการภายในห้องสมุด โดยพิจารณาจากมุมมอง 4 ด้านได้แก่ มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน มาใช้ในการบริหารจัดการแทนการใช้มุมมองด้านการเงินเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างมุมมองด้านการเงินและมุมมองที่ไม่ใช่ด้านการเงิน และวัตถุประสงค์แต่ละประเภทมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันอย่างเป็นเหตุเป็นผล (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ 2548, 127) และเนื่องจากห้องสมุดเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ไม่หวังผลกำไร ให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการและยึดผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง จึงจัดลำดับตามความสำคัญของมุมมองแต่ละด้านโดยเริ่มจาก มุมมองด้านลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นอันดับแรก มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และมุมมองด้านการเงิน ตามลำดับ ทำให้ทราบผลการประเมินทั่วทั้งห้องสมุด ทราบปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆได้ทันต่อเหตุการณ์ (กิตติ ภักดีวัฒนกุล 2546, 576) โดยมีขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ การกำหนด

มุมมองดังกล่าวข้างต้น การสร้างแผนที่ทางกลยุทธ์ การคัดเลือกวัตถุประสงค์สำคัญที่ได้กำหนดไว้ใน มุมมองแต่ละมุมมองทั้ง 4 ด้านที่เรียกว่า วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มาจัดทำเป็นกิจกรรมหรือแผนปฏิบัติการ และการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จและการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ลงสู่ทุกหน่วยงานใน หอสมุดเพื่อให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานระดับหน่วยงาน ตามรายละเอียดในภาพที่ 14 ดังนี้



ภาพที่ 14 การแสดงภาพความสัมพันธ์ในการใช้การวัดผลเชิงคุณภาพ

สำหรับตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของหอสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ ตามแนวคิดการ วัดผลเชิงคุณภาพที่ศึกษาในครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 23 ตัว โดยเป็นตัวชี้วัดในมุมมองด้านลูกค้าหรือ ผู้ใช้บริการ 9 ตัว หรือคิดเป็นร้อยละ 39.13 ตัวชี้วัดในมุมมองด้านกระบวนการภายใน 7 ตัว หรือร้อยละ 30.43 ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา 5 ตัว หรือร้อยละ 21.74 และตัวชี้วัดในมุมมอง ด้านการเงินและงบประมาณ 2 ตัว หรือร้อยละ 8.70 ซึ่งจำนวนตัวชี้วัดดังกล่าวอยู่ในปริมาณที่ เหมาะสม ตรงกับความเห็นของ Niven (2003, 206) ที่เห็นว่าจำนวนตัวชี้วัดไม่ควรมากหรือน้อยเกินไป ควรอยู่ระหว่าง 10-30 ตัว หรือตามเกณฑ์ของ Kaplan และ Norton ที่เห็นว่าในการวัดผลเชิงคุณภาพ หนึ่งๆควรประกอบด้วยตัวชี้วัดระหว่าง 20-25 ตัว (พลุ เศษะรินทร์ 2546, 54)

3. มุมมองทั้ง 4 ด้าน

การวัดผลเชิงคุณภาพเป็นการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์โดยการประเมินสถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอกห้องสมุดที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis) โดยพิจารณาจากมุมมองทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุลกัน ได้แก่ มุมมองด้านผู้ใช้บริการ ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการเงินและงบประมาณ โดยพิจารณาว่าอะไรคือจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรืออุปสรรคในแต่ละมุมมอง (Niven 2003, 173) ตามรายละเอียดในภาพที่ 15 ดังนี้

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
ผู้ใช้บริการ		SWOT		
กระบวนการภายใน				
การเรียนรู้และพัฒนา		BSC		
การเงินและงบประมาณ				

ภาพที่ 15 การวิเคราะห์ SWOT จากมุมมองทั้ง 4 ด้าน

มุมมองด้านผู้ใช้บริการ ประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาได้แก่ ห้องสมุดจะตอบสนองความต้องการหรือความคาดหวังของผู้ใช้ได้อย่างไร สำหรับในมุมมองนี้สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงได้แก่ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ในช่วงเวลาที่ห้องสมุดทำการสำรวจ และระยะเวลาที่ห้องสมุดใช้ในการบริการแต่ละครั้งหรือแต่ละเรื่องตาม que ผู้ใช้ต้องการ

คุณค่าหลัก เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้ใช้เป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ห้องสมุดจะต้อง

1. ให้บริการผู้ใช้ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้กลุ่มใดด้วยบริการที่น่าประทับใจ
2. แนะนำและให้ความรู้และทักษะต่างๆแก่ผู้ใช้บริการในการสืบค้นสารสนเทศตาม que ผู้ใช้ต้องการ

3. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่างๆที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ และ
ปรัชญาและปณิธานของคณะรัฐศาสตร์

4. อำนวยความสะดวกทุกด้านแก่ผู้ใช้ในการเข้าใช้บริการห้องสมุด

มุมมองด้านกระบวนการภายใน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ จะจัดการ
กระบวนการภายในห้องสมุดอย่างไรให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้ สำหรับ
มุมมองด้านนี้สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงได้แก่ ระยะเวลาในการจัดหาและจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
ใหม่ๆออกให้บริการ และระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนในการจัดหาจนกระทั่งจัดส่งให้ถึง
มือผู้ใช้บริการ

คุณค่าหลัก ปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการภายในห้องสมุดอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อ
เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. จัดหา จัดทำ จัดการและจัดส่งแหล่งข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงสุดให้แก่
ผู้ใช้บริการภายในเวลาที่เหมาะสม
2. ให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและในเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด
เท่าที่จะเป็นไปได้
3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ
4. มีการทบทวนและปรับปรุงยกระดับกระบวนการในการบริหารจัดการให้เกิดผลกระทบ
ให้มากที่สุด

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา หรือเรียกได้ว่าเป็นมุมมองในอนาคต หรือ Future
perspective (Self 2003, 29) เพราะเป็นสิ่งที่ห้องสมุดจะต้องคำนึงถึงในปัจจุบันและเตรียมการหรือ
วางแผนสำหรับอนาคตว่าจะสร้างหลักประกันที่มั่นคงสำหรับอนาคตได้อย่างไรในการให้บริการ

คุณค่าหลัก ห้องสมุดต้องพัฒนาทั้งบุคลากรห้องสมุดและระบบการบริหารจัดการและดำเนินการ
ด้านต่างๆของห้องสมุด

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. มีการจัดอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ เกิด
ความร่วมมือกันในการทำงานและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆให้เกิดขึ้นกับห้องสมุด

2. คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ นำมาพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพสูงเพื่อเป็นประโยชน์ต่อห้องสมุดให้มากที่สุด
3. อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆในอันที่จะสนับสนุนการทำงานของบุคลากรห้องสมุดเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ห้องสมุดและให้เกิดความมั่นใจได้ว่าจะมีการให้บริการที่มีคุณภาพสูงสุด
4. ตรวจสอบและปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ต่างๆรวมทั้งทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการให้มีความทันสมัยและใช้การได้ดีตลอดเวลา

มุมมองด้านการเงินและงบประมาณ เป็นมุมมองที่จะต้องพิจารณาว่า ห้องสมุดจะหาอย่างไรในการใช้ทรัพยากรต่างๆในห้องสมุดอย่างมีประสิทธิภาพ

คุณค่าหลัก ห้องสมุดต้องวางแผนในการจัดหางบประมาณ และจัดสรรงบประมาณเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. จัดหางบประมาณจากแหล่งทุนอื่นนอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นแหล่งทุนที่ได้รับเป็นประจำอยู่แล้วทุกปี รวมทั้งการขอทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนเดิมเพิ่มเติมโดยเฉพาะงบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยการเสนอแผนยุทธศาสตร์ของห้องสมุดเพื่อนำเสนอกิจกรรมต่างๆที่ห้องสมุดวางแผนจะดำเนินการทั้งเป็นโครงการระยะสั้นแต่ละปี และโครงการระยะยาวที่มีการดำเนินการต่อเนื่อง
2. ควบคุมและจัดสรรการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับให้เป็นไปอย่างเหมาะสม
3. ศึกษาค่าใช้จ่ายต่อการใช้แต่ละครั้งของทรัพยากรสารสนเทศต่างๆที่ห้องสมุดจัดซื้อเข้ามาให้บริการ เพื่อพิจารณาว่ามีการใช้วัสดุห้องสมุดเหล่านั้นอย่างคุ้มค่าหรือไม่

สรุป

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพในการบริหารจัดการห้องสมุดด้วยเหตุผลประการสำคัญคือ การวัดผลเชิงดุลยภาพช่วยกำหนดกรอบในการนำข้อมูลสถิติต่างๆที่ห้องสมุดได้จัดเก็บเป็นประจำอยู่แล้วไปใช้ประโยชน์อย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน โดยการกำหนดตัวชี้วัดในมุมมองต่างๆทั้ง 4 ด้าน โดยเฉพาะด้านการเงิน กระบวนการภายใน และการกำหนดทิศทางในอนาคต ให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นนอกเหนือจากทรัพยากรสารสนเทศและการบริการผู้ใช้ ช่วยให้ห้องสมุดพิจารณาได้ว่าตัวชี้วัดอะไรบ้างที่สำคัญและจำเป็นต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาและ

ปรับปรุงคุณภาพการบริการของห้องสมุด อย่างไรก็ตามห้องสมุดไม่เพียงพิจารณาหรือตัดสินว่าตัวชี้วัดอะไรเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ แต่ต้องให้ความสำคัญว่าจะทำอย่างไรให้การกำหนดตัวชี้วัดเหล่านั้นบรรลุเป้าหมาย และประการสำคัญประการสุดท้ายการวัดผลเชิงคุณภาพช่วยให้เห็นว่าห้องสมุดได้ดำเนินการในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้อย่างไรบ้าง และสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดได้อย่างชัดเจนทั้งในภาพรวม และในมุมมองทั้ง 4 ด้าน

การเลือกตัวชี้วัดถือได้ว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่สุด เพราะตัวชี้วัดดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดทิศทางการพัฒนาห้องสมุด และการเลือกตัวชี้วัดขึ้นกับคุณค่าขององค์กร ทั้งนี้ตัวชี้วัดดังกล่าวไม่เพียงหมายถึงเฉพาะลักษณะและรายละเอียดของงานฝ่ายต่างๆในห้องสมุดเท่านั้น เช่น การบริการตอบคำถามช่วยค้นคว้า การวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ การจัดการด้านงบประมาณ และการบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด เป็นต้น ตัวชี้วัดดังกล่าวมีความสำคัญแต่ยังมีส่วนประกอบด้านอื่นที่ควรนำมาพิจารณาร่วมด้วย ธรรมชาติของการวัดก็มีความสำคัญพอๆกัน ได้แก่ การนับจำนวนครั้งในการทำงาน การวัดค่าใช้จ่าย การคำนวณเวลาที่ใช้ หรือการสอบถามความพึงพอใจและความต้องการจากผู้ใช้ เป็นต้น อย่างไรก็ตามในการเก็บข้อมูลดังกล่าวที่แตกต่างไปจากข้อมูลที่เก็บอยู่เดิมอาจเป็นการเพิ่มภาระและค่าใช้จ่ายให้กับห้องสมุด ทำให้เกิดความเข้าใจว่าการนำการวัดผลเชิงคุณภาพมาใช้ เป็นการเพิ่มภาระการทำงานให้กับบุคลากรห้องสมุด และเพิ่มค่าใช้จ่ายให้กับห้องสมุด แต่อันที่จริงเป็นการนำข้อมูลตัวเลขที่มีอยู่แล้วในห้องสมุดมาจัดการตามแนวคิดการวัดผลเชิงคุณภาพ

ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ ได้จัดเก็บข้อมูลย้อนหลัง 2 ปี คือข้อมูลในปีการศึกษา 2547 (มิถุนายน 2547-พฤษภาคม 2548) และปีการศึกษา 2548 (มิถุนายน 2548-พฤษภาคม 2549) และกำหนดเป้าหมายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดปีการศึกษา 2549 (มิถุนายน 2549-พฤษภาคม 2550) และผลจากการศึกษาดังกล่าวทางห้องสมุดพอใจกับการวัดผลเชิงคุณภาพในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ช่วยยกระดับการจัดเก็บสถิติต่างๆของห้องสมุดอย่างมีเป้าหมายมากขึ้น ช่วยให้คุณค่าขององค์กรมีความสมดุล และช่วยพัฒนาวัฒนธรรมในการวัดประเมินผล

.....

เอกสารอ้างอิง

- Blixrud, J.C. 2002. The Association of Research Libraries Statistics and Measurement program: From descriptive data to performance measures. In *Proceedings of the 4th Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services, Association of Research Libraries, Annapolis Junction, MD.*
- Brophy, P. 2002. Performance measures for twenty-first century libraries. In *Proceedings of the 4th Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services, Association of Research Libraries, Annapolis Junction, MD.*
- De Waal, Andre A. 2003. The future of the balanced scorecard: An interview with Professor Dr. Robert S. Kaplan. *Measuring Business Excellence* 7(1): 30-35.
- Kaplan, Robert S. and David P. Norton. 1992. The balanced scorecard: Measures that drive performance. *Harvard Business Review* 70(1): 71-79.
- , 1996. *The balanced scorecard: Translating strategy into action.* Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- , 1996. Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review* 74(1): 75-85.
- , 2004. *Strategy maps: converting intangible assets into tangible outcomes.* Boston: Harvard Business School Press.
- Niven, Paul R. 2002. *Balanced scorecard step-by-step: Maximizing performance and maintaining results.* New York: John Wiley & Sons.
- , 2003. *Balanced scorecard step-by-step for government and nonprofit agencies.* Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Ranganathan, Shiyali Ramamrita. 1931. *Five laws of library science.* [Madras: Madras Library Association].

Self, James. 2003. From values to metrics: Implementation of the balanced scorecard at a university library. *Performance Measurement and Metrics* 4(2): 57-63.

----. 2003. Using data to make choices: The balanced scorecard at the University of Virginia Library. *ARL Bimonthly Report* 230/231(October-December): 28-29.

----. 2004. Metrics and management: Applying the results of the balanced scorecard. *Performance Measurement and Metrics* 5(3): 101-105.

Stein, J. 2002. Conference overview. In *Proceedings of the 4th Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services, Association of Research Libraries, Annapolis Junction, MD.*

White, Lynda S. 2002. The University of Virginia library's experiment with benchmarking. *Virginia Libraries* (October-December): 17-25.

Willis, Alfred. 2004. Using the balanced scorecard at the University of Virginia Library: An interview with Jim Self and Lynda White. *Library Administration & Management* 18(2): 64-67.

กรเอก ภัทรชนันท์. 2546. *การจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัทเอเชียเน เคมีคัล จำกัด*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กันยา อัครอารีย์. 2545. *การพัฒนาดัชนีวัดสมรรถนะหลักโดยใช้วิธีการประเมินแบบคุณลักษณะ: กรณีศึกษาโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กิตติ ภัคดีวัฒนะกุล. 2546. *คัมภีร์ระบบสนับสนุนการตัดสินใจและระบบผู้เชี่ยวชาญ*. กรุงเทพฯ: เคทีพี คอมพ์ แอนด์ คอนซัลท์.

คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์. 2545. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักงานก.พ.

งามจิตต์ วัฒนาภรณ์. 2547. *การจัดทำ Balanced scorecard สำหรับฝ่ายบริการระหว่างประเทศของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จำนงจิต โอภาสเสถียร. 2546. *Balanced scorecard และ KPIs ของฝ่ายสินเชื่อพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมการเกษตร*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัตรชัย วิไลตันสุวรรณ. 2546. *การจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัท ซี.พี.ค้าปลีกและการตลาด จำกัด*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธัญชัย ใจรุ่งเรือง. 2545. *การผสมผสานเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์กับมาตรฐานสากลของระบบการบริหารคุณภาพ (ISO 9001: 2000)*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. 2545. ความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ระหว่าง Balanced Scorecard, Key Performance Indicators (KPIs), Economic Value Added (EVA) กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ญุณแจตอกสำคัญของการพัฒนามูลค่าเพิ่มขององค์กร. *จุฬาลงกรณ์วารสาร* 14(56):19-29.
- . 2548. *คัมภีร์ร้อยกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- ธวัชพล พงศ์เลิศฤทธิ. 2547. *การพัฒนา 4c's scorecard และเปรียบเทียบกับ Balanced scorecard ในปัจจุบันของสำนักพัฒนาองค์การเครือเจริญโภคภัณฑ์*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นฤมล กิจไพศาลรัตนา. 2545. *การประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ที่มีต่อบริการของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . 2547. *การวิเคราะห์การอ้างอิงผลงานวิชาการของอาจารย์คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆที่ตีพิมพ์ระหว่างปี 2536-2546*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . 2548. *รายงานผลการปฏิบัติงานห้องสมุดรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2546-2547 (ตุลาคม 2545 – กันยายน 2547)*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญดี บุญญาภิกิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. 2545. *Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- ประภาพรณ อังสุภานิช. 2547. *การจัดทำระบบวัดผลเชิงกลยุทธ์สำหรับบริษัทสตูลขนส่ง (2513) จำกัด*. เอกสารการศึกษาอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปวีณา นามประดิษฐ์. 2546. *การประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์วิจัยแห่งชาติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและของเสียอันตรายโดยใช้แนวคิด Balanced Scorecard*. เอกสารการศึกษาอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. 2546. *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced scorecard และ Key performance indicators*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- , 2546. *Balanced scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์ และสุภัทรียา จิตรกร. 2546. *สถาบันวิทยบริการกับการบริหารเชิงกลยุทธ์และ Balanced Scorecard*. ใน กิจจาริณี บำรุงตระกูล ... และคนอื่นๆ, บก. *สถาบันวิทยบริการ 2546: บริหารเพื่อความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มาลินี ชินสุภัคกุล. 2546. *ศึกษาการจัดทำ Balanced scorecard และ Key Performance Indicators สำหรับฝ่ายธุรกิจขนส่งทรัพย์สิน บริษัทกรุงเทพธุรกิจบริการ จำกัด*. เอกสารการศึกษาอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุทธนา แซ่เตี่ยว. 2548. *การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้: สร้างองค์กรอัจฉริยะ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- รวันต์ ฅมั่งรักษ์สัตว์. 2546. *การนำ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ในกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ*. เอกสารวิจัยหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รวัลค์ ศรีอุไร. 2546. *การจัดทำ Balanced scorecard และ KPIs ของโรงพยาบาลสัตว์ นวลจันทร์*. เอกสารการศึกษาอิสระหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตนวิฑูรย์ (2547) *ศึกษาทัศนคติของทีมผู้จัดการร้านพิซซ่ายักษ์ ประเทศไทย ที่ถูก*

*ประเมินผลการทำงานโดยใช้ Balanced scorecard. เอกสารการศึกษาระดับสูง
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

โรแบร์, พอล เจมส์. 2543. *เบ็นช์มาร์ค: ระบบสำหรับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.* กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ลัดดาวัลย์ คุ้มฉายกร. 2547. *การจัดทำ Balanced scorecard และ KPIs สำหรับบริษัทในธุรกิจ
ค้าส่งแห่งหนึ่ง. เอกสารการศึกษาระดับสูงบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

วรรณพร ปิติพัฒนะโฆษิต. 2546. *การให้ความสำคัญต่อมุมมองตามแนวคิดระบบการวัดผลการ
ปฏิบัติงานคุณภาพ และความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอุตสาหกรรม
นมพร้อมดื่มของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบัญชี
ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

วรวิฑูรย์ วิศิษฐ์บัณฑิตกุล. 2547. *การผสมผสาน Balanced scorecard กับองค์กรที่มีการจัดการ
ตามแนวทางควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM). เอกสารการศึกษาระดับสูง
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

วราวัลย์ วัฒนเทศานันท์. 2546. *การนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จใน
การทำ CRM ของธุรกิจวิชาชีพสอบบัญชีและที่ปรึกษา. เอกสารการศึกษาระดับสูง
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

วรุฒ ศุภศิริ. 2547. *การจัดทำระบบวัดผลเชิงคุณภาพ สำหรับบริษัทไบโอ นวัตกรรมเซลล์เซ็น
เตอร์ จำกัด. เอกสารการศึกษาระดับสูงบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และ
การบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

วิฑูรย์ วรงค์เกียรติรัตน์ และคนอื่นๆ. 2548. *การวางแผนกลยุทธ์: ศิลปะการกำหนดแผนองค์
ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.*

ศตวรรษ เพิ่มทวี. 2545. *Balanced scorecard และ KPIs ของฝ่ายการพนักงานธนาคารกรุงไทย
จำกัด (มหาชน.) เอกสารการศึกษาระดับสูงบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์
และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

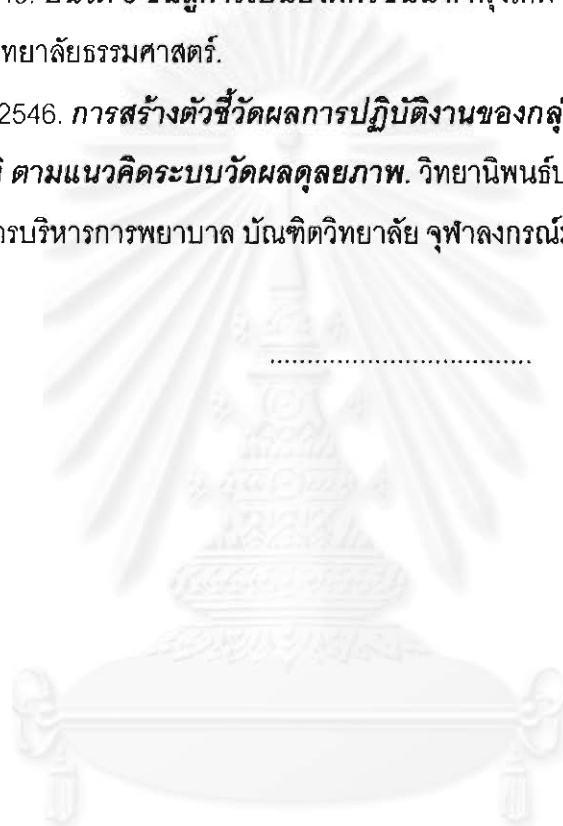
- สมปอง ชื่นอร่ามรุ่งเรือง. 2546. *การจัดทำ Balanced และ KPIs สำหรับกองแผนงานและโครงการ กรมพลานธิการทหารเรือ*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมฤดี พินิจอักษร. 2547. *การประเมินประสิทธิผลกรมวิทยาศาสตร์การแพทย์โดยใช้เทคนิค Balanced scorecard: กรณีศึกษาเฉพาะกลยุทธ์พัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติดในรอบไตรมาสที่ 3 ปีงบประมาณ 2547 (ตุลาคม 2546-มิถุนายน 2547)*. เอกสารวิจัยหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิทธิศักดิ์ พุกษปิติกุล. 2546. *การประยุกต์ใช้ Balanced scorecard ในโรงพยาบาล. ใน Best practices in patient safety*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.
- สุจินดา ปิณฑติลล. 2546. *จัดทำ Balanced scorecard สำหรับฝ่ายตรวจสอบของสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ วิสารทกุล. 2547. *การจัดทำดุลดัชนีสำหรับสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดศรี หอสังข์กุล. 2546. *การจัดทำ Balanced scorecard สำหรับบริษัท เจ.ดี. ฟู๊ด โปรดักส์ จำกัด*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดา เตชะประจักษ์จิตต์. 2547. *ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทยูพีเอส (ประเทศไทย) ต่อการนำ Balanced scorecard มาใช้ในองค์กร*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภิญญา เรืองทรัพย์. 2546. *Balanced scorecard และ KPIs สำหรับเหล่ากาชาดจังหวัด*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเมธ ใจโต. 2546. *ศึกษาการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อความสำเร็จในการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ของธุรกิจรถยนต์ อัลฟ่าโรมิโอ*. เอกสารการศึกษาระดับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวัฒน์ ศิริจันทร์. 2549. *บทสรุปการวางแผนกลยุทธ์ Balanced Scorecard Model*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทซี แอนด์ เอ็น.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. Available from <http://www.opdc.go.th>. Accessed 21 May 2007.

หริรักษ์ สูตะบุตร. 2549. *บันได 6 ขั้นสู่การเป็นองค์กรชั้นนำ*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อรสา อัครวัชรางกูร. 2546. *การสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มการพยาบาลสถาบันมะเร็งแห่งชาติ ตามแนวคิดระบบวัดผลดุลยภาพ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
รายละเอียดประเภทของงานและกิจกรรม
ที่บุคลากรห้องสมุดรับผิดชอบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบบันทึกประเภทของงาน

ชื่อหน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ (นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา)
 หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา
 วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม
1	งานบริหาร
2	งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ
3	งานระบบสารสนเทศ
4	งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด
5	งานบริการยืม-คืนหนังสือ

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริหาร			
1.1	กำหนดนโยบายห้องสมุด	5 ชม./ปี	1
1.2	จัดทำงบประมาณประจำปี	10 ชม./ปี (ปีละ 2 วันๆละ 5 ชม.)	1
1.3	ตรวจสอบรายการค่าปรับและค่าธรรมเนียม	12 ชม./ปี (3 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.4	พิจารณาความดีความชอบบุคลากร	8 ชม./ปี (ปีละ 2 ครั้งๆละ 4 ชม.)	1
1.5	ดูแลความสะอาดของพื้นที่และห้องน้ำ	12 ชม./ปี (3 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.6	ประชุมบุคลากรห้องสมุด	36 ชม./ปี (เดือนละครั้งๆละ 3 ชม./12เดือน)	1
1.7	ควบคุมดูแลการใช้พัสดุครุภัณฑ์	12 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 15 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.8	ประชาสัมพันธ์ห้องสมุด	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.9	ทำการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับห้องสมุด	240 ชม./ปี (1 ชม./5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
2. งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ			
2.10	คัดเลือกหนังสือที่ร้านนำเสนอ	144 ชม./ปี (1 ชม./3 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.11	คัดเลือกรายชื่อหนังสือจาก Catalog สำนักพิมพ์	192 ชม./ปี (2 ชม./2 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.12	ตรวจสอบรายชื่อหนังสือที่คัดเลือกจาก Chufalinet	144 ชม./ปี (1 ชม./3 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.13	ตรวจสอบราคาหนังสือทาง e-mail	12 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 15 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.14	ตรวจสอบและติดตามหนังสือที่ได้รับเข้า	12 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 15 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.15	สร้างฐานข้อมูล Order record	144 ชม./ปี (1 ชม./3 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.16	จัดหาสิ่งพิมพ์ผลงานอาจารย์	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2

นางนฤมล กิจไพศาลรัตน์

3. งานระบบสารสนเทศ			
3.17	edit ข้อมูลสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ	288 ชม./ปี (2 ชม./3 วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	3
3.18	จัดหาและบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์	10 ชม./ปี (ปีละ 2 วันๆละ 5 ชม.)	3
3.19	ติดต่อบอกรับหนังสือพิมพ์ออนไลน์	2 ชม./ปี	3
3.20	เตรียมข้อมูลเป็น PDF file เพื่อนำขึ้น web	36 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 45 นาที/4สัปดาห์/12เดือน)	3
3.21	ออกแบบและปรับปรุง web ห้องสมุด	24 ชม./ปี (ปีละ 6 ชม/4 วัน)	3
3.22	ปรับปรุงฐานข้อมูล POL SCI Citation	96 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 2 ชม/4สัปดาห์/12 เดือน)	3
3.23	edit ฐานข้อมูลประชาคมจุฬาฯ (COP)	16 ชม./ปี (20 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	3
4. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
4.24	สอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์	48 ชม./ปี (3 ชม./4 สัปดาห์/4 เดือน)	4
4.25	บรรยายการค้นคว้าอ้างอิงสำหรับ ป.โท	12 ชม./ปี (ปีละ 4 ครั้งๆละ 3 ชั่วโมง)	4
4.26	เขียนตำราการค้นคว้า และอ้างอิงเอกสาร	192 ชม./ปี (2 ชม./2 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	4
4.27	ปฐมนิเทศนิสิตรัฐศาสตร์ ชั้นปีที่ 1	16 ชม./ปี (กลุ่มละ 1 ชม. ปีละ 16 กลุ่ม)	4
4.28	ปรับปรุง power point แนะนำห้องสมุด	24 ชม./ปี (ปีละ 2 ครั้งๆละ 12 ชม.)	4
4.29	จัดแสดงหนังสือใหม่	12 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 15 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	4
4.30	ดูแลการให้บริการระหว่างห้องสมุด	40 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	4
4.31	จัดทำรายชื่อหนังสือใหม่	72 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 6 ครั้งๆละ 12 ชม.)	4
4.32	รับผิดชอบการฝึกงานนิสิตบรรณารักษ์	432 ชม./ปี (ระหว่างเดือน มี.ค-พ.ค ทุกปี)	4
4.33	คัดเลือกหนังสือให้อจ. ตามความสนใจ	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที/4 สัปดาห์/12 เดือน)	4
5. งานบริการยืม-คืนหนังสือ			
5.34	override หนังสือเกินจำนวนที่ระบบให้ยืม	120 ชม./ปี (30 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	5
รวม	2,447 ชม./ปี		

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางสุเพ็ญศรี เมืองเจริญ

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และสื่อทัศนวัสดุ			
งานวารสาร			
1.1	บอกรับวารสารไทย/อังกฤษ	120 ชม./ปี (วันละ 2 ชม. เวลา 3 เดือน)	1
1.2	ทวงวารสารที่ได้รับช้า	12 ชม./ปี (เดือนละ 1 ชม./ปี)	1
1.3	ขอคืนนันทนาการ/แลกเปลี่ยนวารสาร	1 ชม./ปี	1
1.4	รวบรวมวารสารส่งเย็บเล่ม	40 ชม./ปี (วันละ 2 ชม. 1 เดือน)	1
1.5	สำรวจวารสารประจำปี	12 ชม./ปี (วันละ 6 ชม. 2 วัน/ปี)	1
1.6	ประชาสัมพันธ์วารสารใหม่	24 ชม./ปี (2 สัปดาห์ละ 1 ชม./ปี)	1
งานตรวจนิวารสาร			
1.7	ร่างบัตรตรวจนิวารสาร	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม. 240 วัน/ปี)	1
1.8	วิเคราะห์หัวเรื่อง	120 ชม./ปี (วันละ 30 นาที 240 วัน/ปี)	1
1.9	ตรวจทาน/เรียงบัตร	24 ชม./ปี (วันละ 6 ชม. 4 วัน/ปี)	1
งานจุลสาร			
1.10	จัดหาจุลสาร	36 ชม./ปี (วันละ 1 ชม. 36 วัน/ปี)	1
1.11	วิเคราะห์หัวเรื่องจุลสาร	18 ชม./ปี (วันละ 3 ชม. 6 วัน/ปี)	1
1.12	ตรวจทาน/เรียงบัตร	6 ชม./ปี (วันละ 1 ชม. 6 วัน/ปี)	1

นางสุเพ็ญศรี เมืองเจริญ

งานหนังสือพิมพ์และกฤตภาค			
1.13	จัดเตรียมบริการหนังสือพิมพ์	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม. 240 วัน/ปี)	1
1.14	คัดเลือกข่าวทำกฤตภาค	480 ชม./ปี (วันละ 2 ชม. 240 วัน/ปี)	1
1.15	วิเคราะห์หัวเรื่องกฤตภาค	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม. 240 วัน/ปี)	1
1.16	ตรวจทาน/เรียงบัตร	120 ชม./ปี (วันละ 30 นาที 240 วัน/ปี)	1
งานอื่นๆ			
1.17	บริการห้องสัมมนา	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	1
1.18	อยู่เวรยาม-คืนวารสาร	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	1
1.19	ฝึกวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่บัณฑิตศึกษาศาสตร์	114 ชม./ปี (ระหว่าง มี.ค-พ.ค. ทุกปี)	1
1.20	ปฐมนิเทศนิสิตรัฐศาสตร์ ปี 1	4 ชม./ปี (วันละ 15 นาที ปีละ 16 กลุ่ม)	1
รวม		2,595 ชม./ปี*	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางสุพัตรา พันธุ์บุญปลูก

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริการยืม-คืนหนังสือ			
1.1	บริการยืม-คืน	960 ชม/ปี (5 ชมx4 วันx4 สัปดาห์x12 เดือน)	1
1.2	ต่ออายุสมาชิกผู้ใช้รัฐศาสตร์	48 ชม./ปี (15 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.3	ปรับปรุงระเบียบข้อมูลผู้ใช้ใหม่	25 ชม./ปี (300 ระเบียบฯละ 5 นาที)	1
1.4	ลงทะเบียนและบริการเอกสารการสอน	20 ชม/ปี (6 นาที/4 วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.5	ทวงหนังสือคืนก่อนกำหนด	10 ชม/ปี (3 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.6	ทวงหนังสือเกินกำหนด	20 ชม/ปี (6 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.7	แจ้งอาจารย์ให้มารับหนังสือที่จองไว้	10 ชม/ปี (3 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.8	บริการจองหนังสือ	20 ชม/ปี (6 นาที/4 วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.9	เก็บสถิติหนังสือทุกประเภทที่ใช้ในห้องสมุด	48 ชม/ปี (15 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.10	เก็บค่าปรับและค่าธรรมเนียมใช้ห้องสมุด	128 ชม/ปี (40นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.11	อยู่เวรยืม-คืนหนังสือ	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	1
1.12	จัดเรียงหนังสือสำรองและเอกสาร	48 ชม/ปี (15 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.13	จัดเรียงบัตรยืมหนังสือแต่ละวัน	128 ชม/ปี (40นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

นางสุพัตรา พันธุ์บุญปลูก

2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.14	บริการยืมหนังสือบนชั้น	16 ชม./ปี (5 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.15	บริการตอบคำถามช่วยค้น	32 ชม./ปี (10 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.16	ฝึกวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่บัณฑิตศึกษาศาสตร์	28 ชม./ปี (ระหว่าง มี.ค-พ.ค ทุกปี)	2
2.17	ประชุมนิเทศนิสิตรัฐศาสตร์ ปี 1	4 ชม./ปี (วันละ 15 นาที ปีละ 16 กลุ่ม)	2
2.18	บริการยืมระหว่างห้องสมุดต่างสถาบัน	19 ชม./ปี (6 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.19	เรียงหนังสือขึ้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
รวม		2,548 ชม./ปี	

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นายสมชาย ไชยเกษร

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ			
1.1	วิเคราะห์เลขหมู่หนังสือ	432 ชม/ปี (3 ชมx3 วันx4 สัปดาห์x12 เดือน)	1
1.2	วิเคราะห์เนื้อหาผลงานวิชาการอ.จ	48 ชม./ปี (1 ชม./4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.3	ลงทะเบียนและเตรียมตัวเล่ม	192 ชม./ปี (1 ชมx4 วันx4 สัปดาห์x12 เดือน)	1
1.4	เรียงบัตรทะเบียน	144 ชม/ปี (1ชม/3 วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
1.5	เขียนสันหนังสือที่ได้รับการซ่อมแซม	96 ชม/ปี (1 ชม/2วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.6	บริการตอบคำถามช่วยค้น	192 ชม/ปี (1 ชม/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.7	บริการยืมระหว่างห้องสมุด	48 ชม./ปี (1 ชม./4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.8	บริการค้นฐานข้อมูล CU Reference	48 ชม./ปี (1 ชม./4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.9	บริการหนังสือเก่า (Pol stack)	16 ชม/ปี (10นาที/2 วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.10	บริการหนังสือที่ยังไม่จัดหมวดหมู่ (Cataloging)	10 ชม/ปี (3 นาที/4วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.11	ประชุมนิเทศนิสิตรัฐศาสตร์ ปี 1	4 ชม./ปี (วันละ 15 นาที ปีละ 16 กลุ่ม)	2
2.12	เรียงหนังสือขึ้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
2.13	ฝึกวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่ศึกษานิเทศก์	65 ชม./ปี (ระหว่าง มี.ค-พ.ค ทุกปี)	2
3. งานบริการยืม-คืนหนังสือ			
3.14	บริการยืม-คืนทุกวันจันทร์	192 ชม./ปี (4ชม/4สัปดาห์/12เดือน)	3
3.15	อยู่เวรยืม-คืนหนังสือ	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	3
รวม		2,471 ชม./ปี	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางอำนวยการ คงเพชร

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ			
งานวิทยานิพนธ์			
1.1	ลงทะเบียนวิทยานิพนธ์	10 ชม./ปี (200 เล่มๆละ 3 นาที/ปี)	1
1.2	จัดหมวดหมู่	33 ชม./ปี (200 เล่มๆละ 10 นาที)	1
1.3	เตรียมตัวเล่มให้บริการ	10 ชม./ปี (200 เล่มๆละ 3 นาที/ปี)	1
1.4	เรียงบัตรรายการ	3 ชม./ปี (200 บัตรๆละ 1 นาที)	1
1.5	บริการยืม-คืน	384 ชม./ปี (2 ชม./4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.6	เก็บตัวเล่มขึ้นชั้น	192 ชม./ปี (1 ชม./4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.7	บริการตอบคำถามช่วยค้น	80 ชม./ปี (25 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
งานสิ่งพิมพ์รัฐบาล			
1.8	ขอถักนันทนาการและลงทะเบียน	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.9	วิเคราะห์หัวเรื่อง	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.10	ตรวจทาน/เรียงบัตร	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.11	เตรียมตัวเล่มให้บริการ	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
งานโสตทัศนวัสดุ			
1.12	จัดหาเทปโทรทัศน์	40 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 50 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.13	ตรวจสอบความสมบูรณ์และลงทะเบียน	288 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 360 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.14	วิเคราะห์หัวเรื่อง	32 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 40 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.15	เตรียมให้บริการ	8 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 10 นาที /4 สัปดาห์/12 เดือน)	1

นางอำนวยการ คงเพ็ชร

งานอื่นๆ			
1.16	เก็บสถิติการใช้สิ่งพิมพ์	20 ชม./ปี (วันละ 5 นาที 240 วัน/ปี)	1
1.17	บริการยืม-คืนนอกเวลาราชการ	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.18	จัดเก็บหนังสืออ้างอิงชั้นชั้น	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	2
2.19	บริการตอบคำถามช่วยค้น	48 ชม./ปี (15 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	2
2.20	ฝึกวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่บัณฑิตศึกษาศาสตร์	20 ชม./ปี (ระหว่าง มี.ค-พ.ค. ทุกปี)	2
2.21	ปฐมนิเทศนิสิตรัฐศาสตร์ ปี 1	4 ชม./ปี (วันละ 15 นาที ปีละ 16 กลุ่ม)	2
2.22	บริการสำเนาวิทยานิพนธ์ผู้ใช้ภายนอก	16 ชม./ปี (เดือนละ 80 นาที/12 เดือน)	2
2.23	เรียงหนังสือชั้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
3. งานระบบสารสนเทศ			
3.24	บริการอินเทอร์เน็ต	80 ชม./ปี (20 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	3
รวม		2,380 ชม./ปี	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางรัตนาวดี พรศิริเสวี

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริหาร			
1.1	จัดทำหนังสือโต้ตอบทางราชการ	16 ชม/ปี (20 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.2	ทำใบอนุญาตเบิกจ่าย	144 ชม/ปี (3 ชม/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.3	จัดเก็บเอกสารต่างๆเข้าแฟ้ม	96 ชม/ปี (2 ชม/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.4	เบิกวัสดุสำนักงาน	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.5	เสนอแฟ้มเอกสาร	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.6	ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ	48 ชม/ปี (1 ชม/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.7	ซื้อตราประทับชำระค่าวารสารต่างประเทศ	12 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 3 ชม./4 สัปดาห์/ปี)	1
1.8	จัดส่งจดหมาย	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.9	จัดการเรื่องเบิกจ่ายต่างๆ	240 ชม/ปี (5 ชมx4 สัปดาห์x12 เดือน/ปี)	1
1.10	ส่งเงินค่าปรับและค่าธรรมเนียม	120 ชม./ปี (30 นาที /5 วันx4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	1
2. งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ			
2.11	พิมพ์บัตรรายการสิ่งพิมพ์ทุกประเภท	768 ชม/ปี (4ชม/4 วัน/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	2
3. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ			
3.12	อยู่เวรจัดเก็บและบริการวิทยานิพนธ์	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	3
4. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
4.13	เรียงหนังสือชั้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	4
รวม		2,500 ชม./ปี	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางณาลินี กล้ากล่อมจิตร

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ			
1.1	ขอopinันทนาการหนังสือ	16 ชม/ปี (20 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.2	ติดต่อร้านจำหน่ายหนังสือ	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
1.3	ประสานงานกับอาจารย์เรื่องซื้อหนังสือ	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	1
2. งานระบบสารสนเทศ			
2.4	บันทึกข้อมูลสิ่งพิมพ์ทุกประเภท	768 ชม/ปี (4ชม/4 วัน/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	2
2.5	บริการอินเทอร์เน็ต	160 ชม/ปี (40 นาที/5วัน/4สัปดาห์/12เดือน)	2
2.6	พิมพ์งานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	2
2.7	ประสานงานศูนย์คอมพิวเตอร์ต่างๆ	24 ชม/ปี (30 นาที/4สัปดาห์/12เดือน/ปี)	2
3. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
3.8	เรียงหนังสือชั้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	3
3.9	ฝึกวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่นิสิตนักศึกษา	29 ชม./ปี (ระหว่าง มี.ค-พ.ค ทุกปี)	3
3.10	อำนวยความสะดวกในการสอนวิชาทักษะฯ	24 ชม/ปี (1ชม/4สัปดาห์/6เดือน/ปี)	3
3.11	ตรวจเช็คหนังสือพิมพ์	20 ชม./ปี (วันละ 5 นาที 240 วัน/ปี)	3
4. งานบริการยืม-คืนหนังสือ			
4.12	บริการยืม-คืนเวลา 11.00-12.00 น.	240 ชม/ปี (1 ชมx5 วันx4 สัปดาห์x12 เดือน)	4
4.13	บริการยืม-คืนทุกวันจันทร์	192 ชม./ปี (4ชม/4สัปดาห์/12เดือน)	4
4.14	อยู่เวรยืม-คืนหนังสือ	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	4
รวม		2,529 ชม./ปี	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางรัศมี แสนใหม่*

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนานา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ			
งานวารสาร			
1.1	คัดเลือกวารสาร	192 ชม/ปี (1ชม/4 วัน**/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.2	บริการตอบคำถามช่วยค้น	60 ชม./ปี (วันละ 15 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
1.3	ลงทะเบียนวารสารใหม่	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.4	จัดเตรียมวารสารปลีกให้บริการ	192 ชม./ปี (1ชม/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.5	บริการยืม-คืนวารสาร	384 ชม./ปี (2 ชม./4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.6	รวบรวมวารสารส่งเย็บเล่ม	32 ชม./ปี (วันละ 2 ชม. 1 เดือน)	1
1.7	ลงทะเบียนวารสารเย็บเล่ม	48 ชม./ปี (วันละ 3 ชม. 1 เดือน)	1
1.8	สำรวจวารสารประจำปี	12 ชม./ปี (วันละ 6 ชม. 2 วัน/ปี)	1
1.9	ทวงวารสารเกินกำหนดส่ง	12 ชม./ปี (เดือนละ 1 ชม.)	1
1.10	จัดส่งธรรมาธิบดีบอกรับวารสารไทย	48 ชม./ปี (วันละ 1 ชม. 3 เดือน)	1
1.11	จัดบอร์ดแนะนำวารสารใหม่	24 ชม./ปี (สัปดาห์ละ 30 นาที/ปี)	1
1.12	จัดทำสารบัญวารสารประจำเดือน	48 ชม./ปี (เดือนละ 4 ชม.)	1
1.13	อยู่เวรบริการยืม-คืนวารสาร	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	1

* นางรัศมี แสนใหม่ เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานวันละ 8 ชม.

** เรียงหนังสือขึ้นชั้น สัปดาห์ละ 1 วัน

นางรัศมี แสนใหม่

งานหนังสือพิมพ์และกฤตภาค			
1.14	ทำเรื่องเบิกค่าหนังสือพิมพ์	12 ชม./ปี (เดือนละ 1 ชม./ปี)	1
1.15	ใส่กฤตภาคเข้าแฟ้ม	96 ชม/ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.16	บริการยืม-คืนกฤตภาค	96 ชม/ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.17	รวบรวมกฤตภาคเข้าเล่ม	24 ชม./สัปดาห์/ปี (วันละ 6 ชม/4วัน/ปี)	1
1.18	พิมพ์บัตรตรวจขณวารสาร/บัตรกฤตภาค	96 ชม/ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
งานจุลสาร			
1.19	ลงทะเบียนจุลสาร	18 ชม./ปี (วันละ 30 นาที 36 วัน/ปี)	1
1.20	จัดหมวดหมู่จุลสาร	18 ชม./ปี (วันละ 3 ชม. 6 วัน/ปี)	1
1.21	บริการยืม-คืนจุลสาร	16 ชม./ปี (5 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.22	พิมพ์บัตรจุลสาร	12 ชม./ปี (เดือนละ 1 ชม./ปี)	1
1.23	จัดเก็บจุลสารเรียงชั้นชั้น	16 ชม./ปี (5 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.24	บริการห้องสัมมนา	96 ชม/ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.25	เรียงหนังสือชั้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
รวม		2,632 ชม./ปี*	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางคำนิง โภธิมณี*

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตน์

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ			
งานวารสาร			
1.1	บริการตอบคำถามช่วยค้น	60 ชม./ปี (วันละ 15 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
1.2	บริการยืม-คืนวารสาร	60 ชม./ปี (วันละ 15 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
1.3	จัดเก็บวารสารขึ้นชั้น	60 ชม./ปี (วันละ 15 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
1.4	อยู่เวรบริการยืม-คืนวารสาร	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	1
งานกฤตภาค			
1.5	ใส่กฤตภาคเข้าแฟ้ม	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน**/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.6	บริการยืม-คืนกฤตภาค	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.7	จัดเก็บกฤตภาคขึ้นชั้น	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.8	ติดข่าวกฤตภาค	768 ชม./ปี (วันละ 4 ชม/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
งานจุลสาร			
1.9	บริการยืม-คืนจุลสาร	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน**/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.10	จัดเก็บจุลสารขึ้นชั้น	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
1.11	บริการห้องสัมมนา	96 ชม./ปี (30 นาที/4 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.12	เรียงหนังสือขึ้นชั้น	336 ชม./ปี (วันละ 7 ชม/4 สัปดาห์/12 เดือน)	2
รวม		2,508 ชม./ปี*	

* นางคำนิง โภธิมณี เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานวันละ 8 ชม.

** เรียงหนังสือขึ้นชั้น สัปดาห์ละ 1 วัน

*** ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางอรทัย ทรัพย์สกุล

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
<u>งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด</u>			
1.1	จัดเรียงหนังสือที่นำมาคืนชั้นชั้น	1,200 ชม./ปี (วันละ 5 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.2	จัดเก็บหนังสือพิมพ์เก่าขึ้นชั้นทุกวัน	20 ชม./ปี (วันละ 5 นาที ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.3	ช่วยผู้ใช้หาหนังสือบนชั้น	40 ชม./ปี (วันละ 10 นาที ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.4	ช่วยตรวจบริเวณทางเข้า-ออก	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.5	เก็บสถิติหนังสือที่มีผู้หยิบไปอ่าน	120 ชม./ปี (วันละ 30 นาที ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.6	ซ่อมแซมหนังสือที่ชำรุด	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.7	เก็บรวบรวมหนังสือพิมพ์เก่าทุก 2 สัปดาห์	12 ชม./ปี	1
1.8	ฝึกวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่บัณฑิตศึกษาศศ	50 ชม./ปี (ระหว่าง มี.ค-พ.ค ทุกปี)	1
1.9	บริการยืม-คืนหนังสือเก่า	8 ชม./ปี (วันละ 2 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
2. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และไฮด์ทศนวัสดุ			
2.10	อยู่เวรจัดเก็บและบริการวิทยานิพนธ์	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	2
รวม		2,578 ชม./ปี*	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางยมนา สมช่วง

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริหาร			
1.1	ทำความสะอาดพื้นห้องสมุด	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.2	ทำความสะอาดห้องน้ำผู้ใช้น้ำห้องสมุด	120 ชม./ปี (วันละ 30 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
1.3	ติดต่อประสานงานทั่วไป	48 ชม./ปี (1 ชม./4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.4	เตรียมน้ำดื่มและล้างแก้ว	180 ชม./ปี (วันละ 45 นาที ทุกวันทำการ/ปี)	2
2.5	ยืมระหว่างห้องสมุดใน-นอกจุฬาฯ	96 ชม./ปี (2 ชม./4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	2
2.6	อยู่เวรตรวจบริเวณทางเข้า-ออก	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	2
3. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ			
3.7	ยืม-คืนวิทยานิพนธ์ สิ่งพิมพ์รัฐบาล โสตทัศนวัสดุ	960 ชม./ปี (วันละ 4 ชม./5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	3
3.8	จัดเก็บวิทยานิพนธ์และสิ่งพิมพ์อื่นชั้นชั้น	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม./5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	3
3.9	รวบรวมและเก็บสถิติการใช้สิ่งพิมพ์	40 ชม./ปี (10 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	3
4. งานระบบสารสนเทศ			
4.10	บริการอินเทอร์เน็ต	80 ชม./ปี (20 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	4
รวม		2,652 ชม./ปี	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางวิมล เมืองประสิทธิ์

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตน

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริหาร			
1.1	ทำความสะอาดพื้นห้องสมุด	240 ชม./ปี (วันละ 1 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.2	ทำความสะอาดห้องน้ำผู้ใช้น้ำห้องสมุด	120 ชม./ปี (วันละ 30 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
1.3	สำรวจและแจ้งซ่อมวัสดุครุภัณฑ์	48 ชม./ปี (1 ชม./สัปดาห์/เดือน/ปี)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.4	ตรวจบริเวณทางเข้า-ออก	1,440 ชม./ปี (วันละ 6 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	2
2.5	ยืมระหว่างห้องสมุดในจุฬาฯ	48 ชม./ปี (12 นาที/5 วัน/4 สัปดาห์/12 เดือน/ปี)	2
2.6	อยู่เวรตรวจบริเวณทางเข้า-ออก	648 ชม./ปี (เดือนละ 54 ชม.)	2
3. งานบริการยืม-คืนหนังสือ			
3.7	บริการยืมผลงานวิชาการอาจารย์	36 ชม./ปี (วันละ 15 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	3
รวม		2,580 ชม./ปี	

* ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบฟอร์มบันทึกกิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางวรรณเพ็ญ บุตรละคร

หัวหน้าหน่วยงาน นางนฤมล กิจไพศาลรัตนา

วันที่สรุปข้อมูล 25 มกราคม 2550

ลำดับที่	กิจกรรม/งานที่ปฏิบัติ	ระยะเวลาที่ใช้ใน 1 ปี	กิจกรรมที่
1. งานบริหาร			
1.1	ทำความสะอาดพื้นห้องสมุด	264 ชม./ปี (วันละ 1.10 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	1
1.2	ทำความสะอาดห้องน้ำผู้ใช้น้ำห้องสมุด	120 ชม./ปี (วันละ 30 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	1
2. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด			
2.3	อยู่เวรตรวจบริเวณทางเข้า-ออก	648 ชม.**/ปี (เดือนละ 54 ชม.)	2
2.4	บริการน้ำและเครื่องดื่มแก่ผู้ใช้	1,440 ชม./ปี (วันละ 6 ชม.ทุกวันทำการ/ปี)	2
3. งานบริการยืม-คืนหนังสือ			
3.5	บริการยืมผลงานวิชาการอาจารย์	20 ชม./ปี (วันละ 5 นาทีทุกวันทำการ/ปี)	3
รวม		2,492 ชม./ปี	

* นางวรรณเพ็ญ บุตรละคร เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ปฏิบัติงานวันละ 8 ชม.

** ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ เปิดบริการทุกวัน บุคลากรจึงต้องปฏิบัติหน้าที่นอกเวลาราชการ 648 ชม



ภาคผนวก ข
สรุปผลการใช้กำลังคนสำหรับงานห้องสมุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประจำปีงบประมาณ 2547 ผลจากการศึกษาพบว่าความสำเร็จของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการป้องกันแก้ไขปัญหายาเสพติดมีความสำเร็จระดับ 74.75 หรือคิดเป็นร้อยละ 74.75

รศวันต์ ถมิ่งรักษัสต์ (2546) ได้ศึกษากระบวนการและวิธีการในการนำ Balanced scorecard มาใช้ในการดำเนินการจริงของกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำ Balanced scorecard มาประยุกต์ใช้ เพื่อใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางในการแก้ไขการศึกษาครั้งนี้ใช้การศึกษาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และพบว่าขั้นตอนที่เป็นปัญหามากที่สุดคือการกำหนดเกณฑ์การประเมินในแต่ละตัวชี้วัด เพราะเป็นขั้นตอนที่พนักงานและผู้บังคับบัญชามีบทบาทสำคัญร่วมกันในการดำเนินการ จึงกล่าวได้ว่าตัวแนวคิดหรือหลักการไม่ได้เป็นปัญหาสำคัญในการนำไปปฏิบัติ แต่ปัญหาเกิดจากตัวองค์กรและบุคลากรที่เป็นผู้นำเอาแนวความคิดและหลักการนั้นไปใช้ จึงควรมีการศึกษาเตรียมการด้านความรู้และความพร้อมของพนักงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจกับระบบที่มีผลกระทบทั้งด้านการประเมินผลงานและค่าตอบแทน

กระบวนการในการจัดทำ Balanced scorecard ในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์

การวิจัยเรื่อง “การประยุกต์ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced scorecard) ในการบริหารจัดการงานห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลเชิงดุลยภาพในการปฏิบัติงานด้านต่างๆในห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ โดยคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้าได้แก่ การได้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการวัดผลเชิงดุลยภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง และใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของห้องสมุด โดยแบ่งการรายงานผลเป็น 6 ตอนได้แก่

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผนการนำการวัดผลเชิงดุลยภาพมาใช้ โดยการพิจารณาจากคำถามที่ต้องศึกษา ขั้นตอนหรือเครื่องมือที่ใช้ และผลที่ได้รับ

ตอนที่ 2 : การเทียบเคียงกับห้องสมุดอื่น

ตอนที่ 3 : การวางแผนกลยุทธ์เพื่อการวิเคราะห์ SWOT ได้แก่ การประเมินสถานการณ์ภายใน เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนที่เกิดขึ้นในห้องสมุด การประเมินสถานการณ์ภายนอกเพื่อวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรคของห้องสมุด

ตอนที่ 4 : การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์

ตอนที่ 5 : การกำหนดกลยุทธ์

ตอนที่ 6 : การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

แบบประเมินผลและสรุปผลการใช้กำลังคนสำหรับงานห้องสมุด

หน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
1. งานบริหาร				
1.1	กำหนดนโยบายห้องสมุด	5 ชม./ปี	1	0.02
1.2	จัดทำงบประมาณประจำปี	10 ชม./ปี	1	0.03
1.3	จัดเก็บ ตรวจสอบและส่งเงินค่าปรับ/ค่าธรรมเนียม	260 ชม./ปี	3	0.80
1.4	พิจารณาความดีความชอบบุคลากร	8 ชม./ปี	1	0.02
1.5	ประชุมบุคลากรห้องสมุด	36 ชม./ปี	1	0.11
1.6	ดูแล ทำความสะอาดพื้นที่และห้องน้ำ	1,116 ชม./ปี	4	3.42
1.7	ควบคุมและจัดการพัสดุครุภัณฑ์	84 ชม./ปี	3	0.26
1.8	ประชาสัมพันธ์ห้องสมุด	8 ชม./ปี	1	0.02
1.9	ศึกษาวิจัยเพื่อปรับปรุงห้องสมุด	240 ชม./ปี	1	0.74
1.10	ทำจดหมายโต้ตอบ	16 ชม./ปี	1	0.05
1.11	ทำใบอนุญาตเบิกจ่าย	144 ชม./ปี	1	0.44
1.12	จัดเก็บเอกสารต่างๆเข้าแฟ้ม	96 ชม./ปี	1	0.29
1.13	เสนอแฟ้มเอกสาร	24 ชม./ปี	1	0.07
1.14	ติดต่อประสานงานหน่วยงานต่างๆ	96 ชม./ปี	2	0.29
1.15	ซื้อทรัพย์สินที่ชำระค่าวารสารต่างประเทศ	12 ชม./ปี	1	0.04
1.16	ส่งจดหมายต่างๆ	72 ชม./ปี	1	0.22
1.17	จัดการเรื่องการเบิกจ่าย	240 ชม./ปี	1	0.74
	รวมงานบริหาร	2,467 ชม./ปี	5	7.56

หน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
2. งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ				
2.1	คัดเลือกตัวเล่มหนังสือ	144 ชม./ปี	1	0.44
2.2	ติดต่อร้านจำหน่ายหนังสือ	24 ชม./ปี	1	0.07
2.3	คัดเลือกหนังสือจาก Catalog สำนักพิมพ์	192 ชม./ปี	1	0.59
2.4	ตรวจสอบรายชื่อหนังสือจาก Chulalinet	144 ชม./ปี	1	0.44
2.5	ตรวจสอบราคาหนังสือทาง E-mail	12 ชม./ปี	1	0.04
2.6	ตรวจสอบรายชื่อหนังสือสั่งซื้อที่ได้รับเข้า	12 ชม./ปี	1	0.04
2.7	สร้างฐานข้อมูล Order record	144 ชม./ปี	1	0.44
2.8	ขอคืนทุนการหนังสือ	16 ชม./ปี	1	0.05
2.9	ประสานงานกับอาจารย์เรื่องการสั่งซื้อ	24 ชม./ปี	1	0.07
2.10	จัดหาสิ่งพิมพ์ผลงานอาจารย์	8 ชม./ปี	1	0.03
	รวม งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	720 ชม./ปี	2	2.21
3. งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ				
3.1	ลงทะเบียนและเตรียมตัวเล่มหนังสือ	192 ชม./ปี	1	0.59
3.2	วิเคราะห์เลขหมู่หนังสือ	432 ชม./ปี	1	1.33
3.3	วิเคราะห์เนื้อหาหนังสือและจัดหมู่ผลงาน	48 ชม./ปี	1	0.15
3.4	พิมพ์บัตรรายการวัสดุสิ่งพิมพ์ประเภทต่างๆ	768 ชม./ปี	1	2.35
3.5	เรียงบัตรทะเบียนหนังสือ	144 ชม./ปี	1	0.44
3.6	เขียนสันหนังสือชำรุดที่นำมาซ่อมแซม	96 ชม./ปี	1	0.29
	รวม งานวิเคราะห์ทรัพยากรฯ	1,680 ชม./ปี	2	5.15

หน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
4. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ				
	งานวารสาร			
4.1	บอกรับวารสารภาษาไทย/อังกฤษ	120 ชม./ปี	1	0.37
4.2	ตรวจสอบและติดตามทงวารสารที่ได้รับเข้า	12 ชม./ปี	1	0.04
4.3	ขออภิธานนาการวารสาร	1 ชม./ปี	1	0.00
4.4	คัดและแยกวารสารที่ได้รับแต่ละวัน	192 ชม./ปี	1	0.59
4.5	ลงทะเบียนวารสารไทย/อังกฤษ	96 ชม./ปี	1	0.29
4.6	จัดเตรียมวารสารฉบับปลีกให้บริการ	192 ชม./ปี	1	0.59
4.7	รวบรวมวารสารฉบับปลีกส่งเย็บเล่ม	72 ชม./ปี	2	0.22
4.8	ลงทะเบียนวารสารเย็บเล่ม	48 ชม./ปี	1	0.15
4.9	บริการยืม-คืนวารสาร	444 ชม./ปี	2	1.36
4.10	ทงวารสารที่ยืมเกินกำหนด	12 ชม./ปี	1	0.04
4.11	จัดส่งธนาคติชำระค่าวารสารภาษาไทย	48 ชม./ปี	1	0.15
4.12	ทำเรื่องเบิกจ่ายค่านั่งสือพิมพ์	12 ชม./ปี	1	0.04
4.13	จัดบอร์ดแนะนำวารสารใหม่	24 ชม./ปี	1	0.07
4.14	ประชาสัมพันธ์วารสารใหม่	24 ชม./ปี	1	0.07
4.15	ทำสารบัญวารสารใหม่ (Current content)	48 ชม./ปี	1	0.15
4.16	จัดเก็บวารสารขึ้นชั้น	60 ชม./ปี	1	0.18
4.17	บริการช่วยค้นวารสาร	120 ชม./ปี	2	0.37
4.18	สำรวจวารสารประจำปี	24 ชม./ปี	2	0.07
4.19	อยู่เวรบริการยืม-คืนวารสาร	1,944 ชม./ปี	3	5.95
	รวม งานวารสาร	3,493 ชม./ปี	3	10.70

หน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
4. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และสื่อทัศนวัสดุ (ต่อ)				
งานบรรณนิวารสาร				
4.20	ร่างบัตรบรรณนิวารสาร	240 ชม./ปี	1	0.74
4.21	วิเคราะห์หัวเรื่อง	120 ชม./ปี	1	0.37
4.22	พิมพ์บัตรบรรณนิวารสาร/กฤตภาค	96 ชม./ปี	1	0.29
4.23	ตรวจความถูกต้องและเรียงบัตร	24 ชม./ปี	1	0.07
รวม งานบรรณนิวารสาร		480 ชม./ปี	2	1.47
งานจุลสาร				
4.24	จัดหาจุลสาร	36 ชม./ปี	1	0.1
4.25	ลงทะเบียนจุลสาร	18 ชม./ปี	1	0.06
4.26	จัดหมวดหมู่ตามเลขทะเบียน	18 ชม./ปี	1	0.06
4.27	วิเคราะห์หัวเรื่อง	120 ชม./ปี	1	0.37
4.28	พิมพ์บัตรทะเบียนจุลสาร	12 ชม./ปี	1	0.04
4.29	ตรวจความถูกต้องและเรียงบัตร	6 ชม./ปี	1	0.02
4.30	จัดเก็บจุลสารเข้าแฟ้ม	112 ชม./ปี	1	0.34
4.31	บริการยืม-คืนจุลสาร	16 ชม./ปี	1	0.05
4.32	บริการห้องสัมมนา	288 ชม./ปี	1	0.88
รวม งานจุลสาร		628 ชม./ปี	3	1.92

หน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
4. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ (ต่อ)				
งานหนังสือพิมพ์และกฤตภาค				
4.33	จัดเตรียมหนังสือพิมพ์/ตรวจความเรียบร้อย	240 ชม./ปี	1	0.74
4.34	คัดเลือกข่าวทำกฤตภาค	480 ชม./ปี	1	1.47
4.35	ตัดและปะข่าวหนังสือพิมพ์	768 ชม./ปี	1	2.35
4.36	วิเคราะห์หัวข้อเรื่องกฤตภาค	240 ชม./ปี	1	0.74
4.37	ตรวจความถูกต้องและเรียงบัตร	120 ชม./ปี	1	0.37
4.38	จัดเก็บกฤตภาคเข้าแฟ้ม	192 ชม./ปี	2	0.59
4.39	บริการยืม-คืนกฤตภาค	192 ชม./ปี	2	0.59
4.40	จัดเก็บกฤตภาคที่มีผู้ยืมขึ้นชั้น	96 ชม./ปี	1	0.29
4.41	รวบรวมกฤตภาคฉบับเก่าเข้าเล่ม	24 ชม./ปี	1	0.07
รวม งานกฤตภาค		2,352 ชม./ปี	3	7.21
งานวิทยานิพนธ์				
4.42	ลงทะเบียนวิทยานิพนธ์	10 ชม./ปี	1	0.03
4.43	จัดหมวดหมู่ตามเลขทะเบียน	33 ชม./ปี	1	0.10
4.44	เตรียมตัวเล่มให้บริการ	10 ชม./ปี	1	0.03
4.45	ตรวจความถูกต้องและเรียงบัตร	3 ชม./ปี	1	0.01
4.46	บริการยืม-คืน	1,344 ชม./ปี	2	4.12
4.47	จัดเก็บวิทยานิพนธ์ขึ้นชั้น	432 ชม./ปี	2	1.32
4.48	บริการตอบคำถามและช่วยค้น	80 ชม./ปี	1	0.25
4.49	รวบรวมและเก็บสถิติการใช้	60 ชม./ปี	1	0.18
4.50	อยู่เวรบริการยืม-คืนวิทยานิพนธ์	1,944 ชม./ปี	3	5.96
รวม งานวิทยานิพนธ์		3,916 ชม./ปี	4	12.00

หน่วยงาน ห้องสมุดคณะรัฐศาสตร์ จุฬาฯ

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
4. งานวารสาร สิ่งพิมพ์พิเศษ และโสตทัศนวัสดุ (ต่อ)				
งานสิ่งพิมพ์รัฐบาล				
4.51	ขอภินันท์นาการและลงทะเบียน	8 ชม./ปี	1	0.025
4.52	วิเคราะห์หัวเรื่อง	8 ชม./ปี	1	0.025
4.53	ตรวจความถูกต้องและเรียงบัตร	8 ชม./ปี	1	0.025
4.54	เตรียมตัวเล่มให้บริการ	8 ชม./ปี	1	0.025
รวม งานสิ่งพิมพ์รัฐบาล		32 ชม./ปี	3	0.10
งานโสตทัศนวัสดุ				
4.55	จัดหาเทปโทรทัศน์	40 ชม./ปี	1	0.12
4.56	ตรวจสอบความเรียบร้อยและลงทะเบียน	288 ชม./ปี	1	0.88
4.57	วิเคราะห์หัวเรื่อง	32 ชม./ปี	1	0.10
4.58	เตรียมม้วนเทปให้บริการ	8 ชม./ปี	1	0.03
รวม งานโสตทัศนวัสดุ		368 ชม./ปี	1	1.13
รวมทั้งสิ้น		11,269 ชม./ปี	7	34.52
5. งานระบบสารสนเทศ				
5.1	บันทึกข้อมูลสิ่งพิมพ์ทุกประเภท	768 ชม./ปี	1	2.35
5.2	edit ข้อมูลสิ่งพิมพ์ทุกประเภทในฐานข้อมูล	288 ชม./ปี	1	0.88
5.3	จัดหาและบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์	10 ชม./ปี	1	0.03
5.4	บอกรับหนังสือพิมพ์ออนไลน์	2 ชม./ปี	1	0.01
5.5	เตรียมข้อมูลเป็น Pdf file	36 ชม./ปี	1	0.11
5.6	ออกแบบและปรับปรุง web ห้องสมุด	24 ชม./ปี	1	0.07

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลา/ปี	จำนวนผู้ปฏิบัติ	คิดเป็นร้อยละ/ปี
5. งานระบบสารสนเทศ (ต่อ)				
5.7	ปรับปรุงข้อมูลในฐาน POL SCI Citation	96 ชม./ปี	1	0.29
5.8	ปรับปรุงข้อมูลในฐานประกาศนุญาฯ (COP)	16 ชม./ปี	1	0.05
5.9	บริการอินเทอร์เน็ต	320 ชม./ปี	3	0.98
5.10	พิมพ์งานต่างๆที่ได้รับมอบหมาย	24 ชม./ปี	1	0.07
5.11	ประสานงานหน่วยที่ให้บริการคอมพิวเตอร์	24 ชม./ปี	1	0.07
	รวม งานระบบสารสนเทศ	1,608 ชม./ปี	4	4.92
6. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด				
6.1	สอนวิชาทักษะการค้นคว้าทางสังคมศาสตร์	72 ชม./ปี	2	0.22
6.2	บรรยายการค้นคว้า/อ้างอิง สำหรับ ป.โท	12 ชม./ปี	1	0.04
6.3	เขียนตำราด้านการค้นคว้า/การอ้างอิง	192 ชม./ปี	1	0.59
6.4	ปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุดสำหรับป.ตรี ปี 1	16 ชม./ปี	5	0.05
6.5	ปรับปรุง Power point แนะนำห้องสมุด	24 ชม./ปี	1	0.07
6.6	จัดแสดงหนังสือใหม่ในตู้	12 ชม./ปี	1	0.04
6.7	ฝึกอบรมวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้สถาบันต่างๆ	432 ชม./ปี	7	1.32
6.8	จัดทำรายชื่อหนังสือใหม่ขึ้น web/e-mail	72 ชม./ปี	1	0.22
6.9	คัดเลือกหนังสือตามความสนใจขององ.	8 ชม./ปี	1	0.02
6.10	เรียงหนังสือบนชั้น	3,552 ชม./ปี	8	10.88
6.11	บริการตอบคำถามและช่วยการค้น	272 ชม./ปี	3	0.83
6.12	จัดเก็บหนังสืออ้างอิงชั้นชั้น	96 ชม./ปี	2	0.29
6.13	บริการสำเนาวิทยานิพนธ์	16 ชม./ปี	1	0.05
6.14	บริการยืมระหว่างห้องสมุด	251 ชม./ปี	5	0.77

6. งานบริการผู้อ่านและยืมระหว่างห้องสมุด (ต่อ)				
6.15	บริการฐานข้อมูล CU Reference	48 ชม./ปี	1	0.15
6.16	บริการหนังสือเก่า (Pol slack)	24 ชม./ปี	2	0.07
6.17	บริการหนังสือที่ยังไม่ได้จัดหมวดหมู่	10 ชม./ปี	1	0.03
6.18	บริการช่วยหาหนังสือบนชั้น	56 ชม./ปี	2	0.17
6.19	จัดเก็บหนังสือพิมพ์เก่าขึ้นชั้น	52 ชม./ปี	1	0.16
6.20	ซ่อมหนังสือที่ชำรุด	240 ชม./ปี	2	0.74
6.21	เก็บสถิติหนังสือที่มีผู้ใช้ในห้องสมุด	168 ชม./ปี	2	0.51
6.22	บริการน้ำ/เครื่องดื่ม และล้างแก้วน้ำ	1,620 ชม./ปี	2	4.96
6.23	ตรวจบริเวณทางเข้าออก	3,624 ชม./ปี	4	11.11
	รวม งานบริการผู้อ่าน	10,869 ชม./ปี	12	33.29
7. งานบริการยืม-คืนหนังสือ				
7.1	บริการยืม-คืนหนังสือ	3,528 ชม./ปี	3	10.81
7.2	Override หนังสือที่ยืมเกินจำนวนที่กำหนด	120 ชม./ปี	1	0.37
7.3	ต่ออายุสมาชิกผู้ยืมรัฐศาสตร์	48 ชม./ปี	1	0.15
7.4	ปรับปรุงระเบียบข้อมูลผู้ใช้	25 ชม./ปี	5	0.07
7.5	ลงทะเบียนและบริการเอกสารการสอน	20 ชม./ปี	1	0.06
7.6	เรียกคืนหนังสือก่อนกำหนด	10 ชม./ปี	1	0.03
7.7	ทวงหนังสือเกินกำหนด	20 ชม./ปี	7	0.06
7.8	บริการจองหนังสือ	20 ชม./ปี	1	0.06
7.9	แจ้งอาจารย์ให้มารับหนังสือที่จองไว้	10 ชม./ปี	1	0.03
7.10	จัดเรียงหนังสือสำรองและเอกสารการสอน	48 ชม./ปี	1	0.15
7.11	เรียงบัตรผู้ยืม	128 ชม./ปี	3	0.39
7.12	บริการยืมผลงานอาจารย์	56 ชม./ปี	2	0.17
	รวม งานบริการยืม-คืนหนังสือ	4,033 ชม./ปี	5	12.35
	รวมทั้งสิ้น	32,646 ชม./ปี		100.00